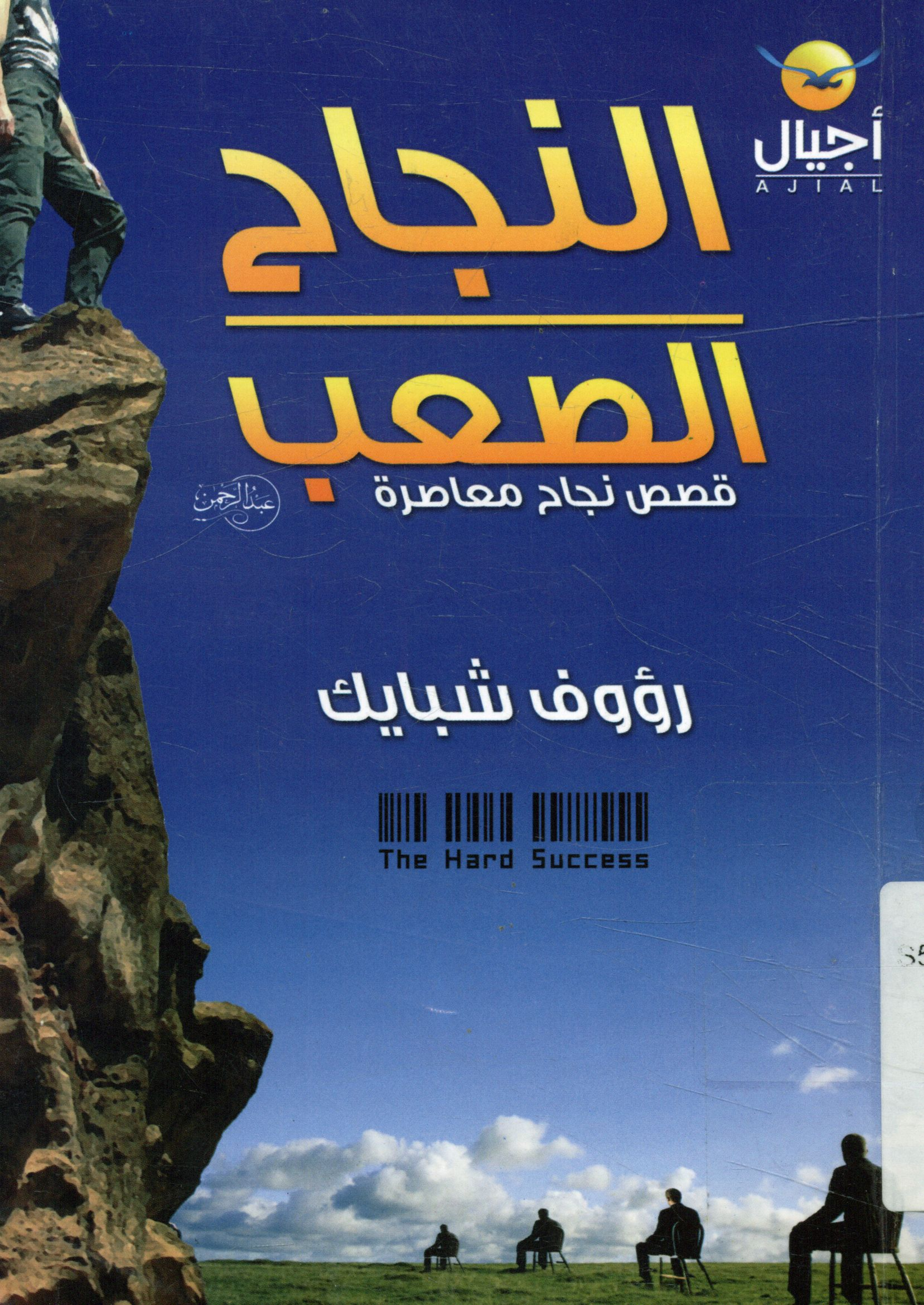

أجيال
AJIAL
النجاح
الصعب
قصص نجاح معاصرة
عبد الرحمن
رؤوف شبايك
The Hard Success



النجاح الصعب

قصص نجاح معاصرة

تأليف
رءوف شبايك

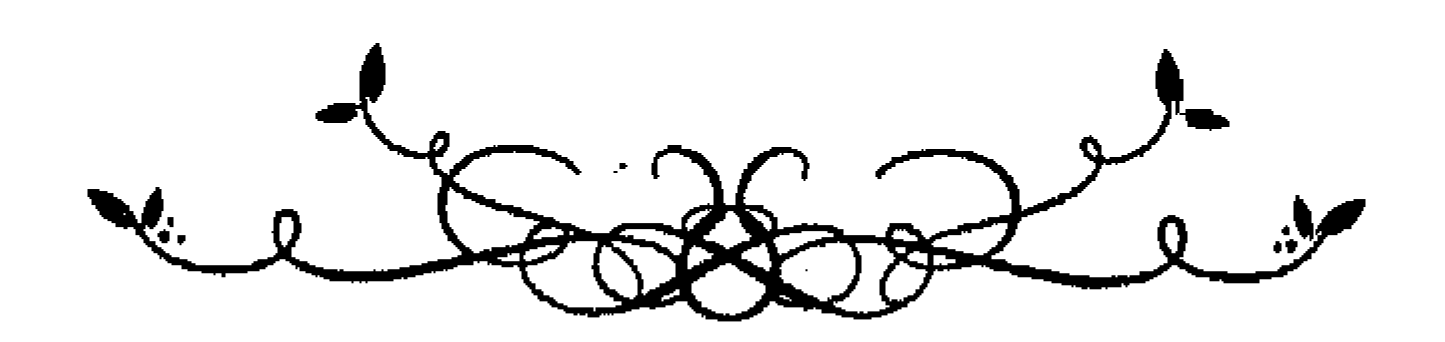


اسم الكتاب: النجاح الصعب
المؤلـــــف: رءوف شبابيك
الطبعة الأولى للناشر: ١٤٣١هـ - ٢٠١٠م
تصميم الغلاف: عبد الرحمن مجدي
مقاس الكتاب: ١٤ × ٢٠
إخراج داخلي: مركز السلام للتجهيز الفني
الناشـــــر: دار أجيال للنشر والتوزيع
رقم الإيداع: ١٦٤٠٠ / ٢٠١٠
الترقيم الدولي :٩ - ٢٢ -٦٢٧٧-٩٧٧-٩٧٨

العنوان: ٦ أبراج المهندسين - الدور السادس
شقة ٢ كورنيش المعادي - القاهرة
رقم الهاتف: ٠٠٢٠١٢٤٢٤٢٤٣٧
٠٢ ٢٥٢٨٦٥٤٠
الموقع على شبكة الإنترنت:
www.dar-ajial.com



بوصلة الكتاب





سأل كلبُ الصيد طريدته الأرنبَ بعدما عجز عن الإمساك به:

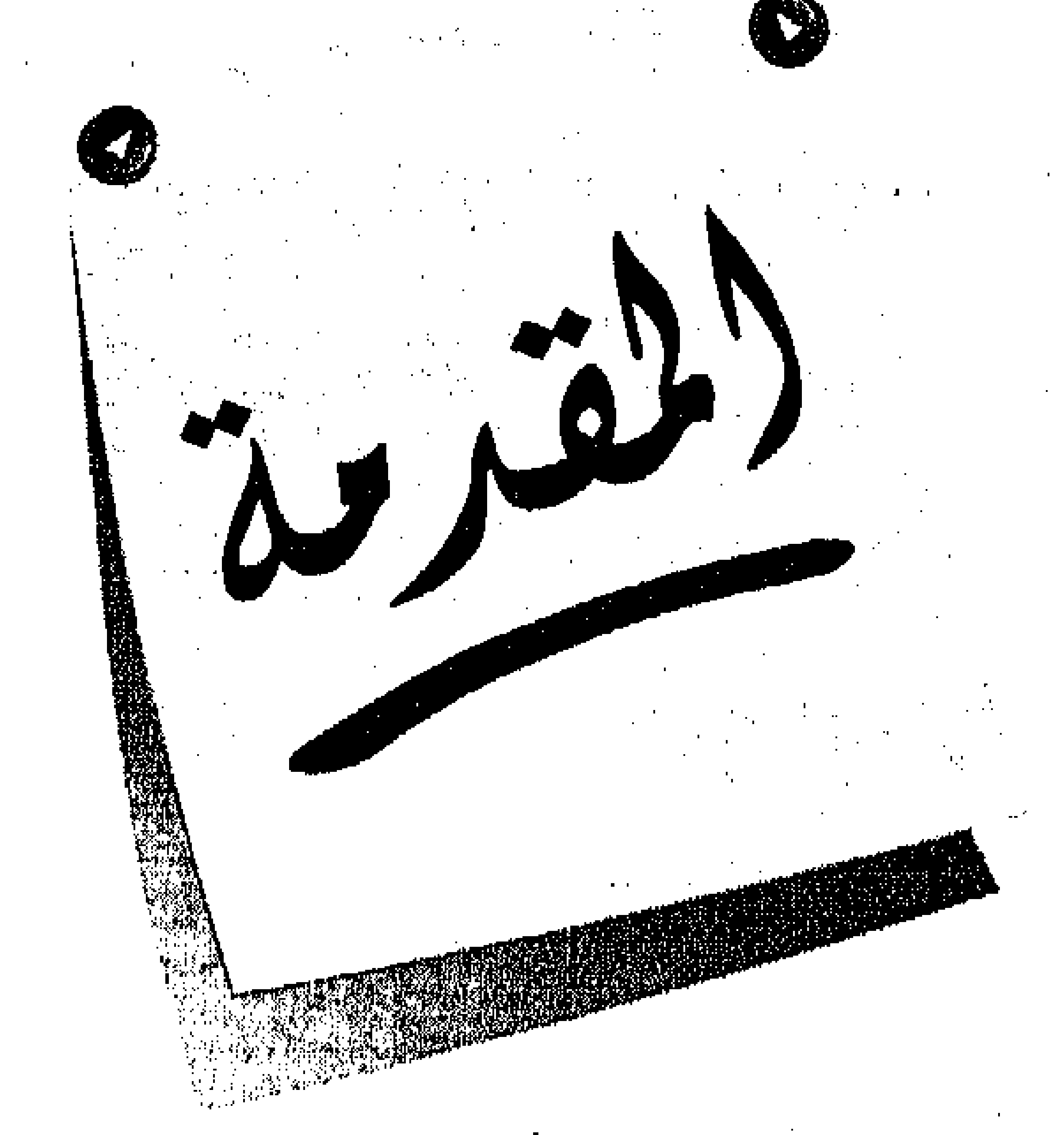
"كيف تسبقني وأنا أسرع منك ؟"

فرد عليه الأرنب من بعيد:

"لأني أجري لحسابي،

بينما تجري أنت لحساب سيدك."





منذ نعومة أظفارنا ومدرسونا يطالبوننا بالنجاح، وكذلك والدانا ومن يهتمون لأمرنا من الأهل والمعارف، فما هو التفسير الدقيق لكلمة نجاح؟ ومن هو الناجح؟ ولأن الشيء يعرف بضده، فما هو تفسير كلمة فشل ومن هو الفاشل؟ لنبدأ.

يقول المعجم: النُّجحُ و النَّجاحُ هو الظَّفَرُ بالشيءِ ؛ و نَجَحَتْ هي ونَجَحَ أَمْرُ فلان: تَيَسَّرَ وسَهُل، فهو ناجح ؛ و سار فلان سيراً نَجيحاً أَي وَشِيكاً ؛ و سَيرٌ ناجِحٌ ونَجِيحٌ: وَشِيكٌ ؛ و رجل نَجِيحٌ: مُنْجِحُ الحاجات ؛ و النَّجاحَةُ: الصَّبْرُ و نَفْسٌ نَجِيحةٌ: صابِرَةٌ. وأما المقابل: فَشِلَ: كَسِلَ، وضَعُفَ، وتَراخَى، وجَبُنَ. الفَشِل: الرجل الضعيف الجبان، والجمع أَفشال. وقد فَشِلَ فَشَلاً، إذا جبُنَ.

أي أن النجاح مرادف للشجاعة والصبر، والفشل مرادف للجبن والكسل. أي أن الناجح حقا هو ذاك الصبور المجاهد حتى يبلغ ما يهدف إليه، ولزوم صفة الصبر في الناجح تفيد أن بلوغ المرام ليس بالأمر الهين أو السهل أو السريع ولزوم

صفة الشجاعة في الناجح يعني أن هناك مخاطرة ومصاعب ومكاره. وأما الفشل فيعني الركون إلى الأمر الواقع وقبوله والرضى به، ورفض المخاطرة خوفا وجبنا من متطلباتها، أو بعبارات بسيطة، الفشل ليس عجزك أن تبلغ ما كنت تريده بل هو ألا تعمل بجهد وصبر حتى تبلغ ما تريده وتظفر به. الفاشل هو من لا يحاول، ولكن من حاول فلم تجد محاولته، ثم أعاد المحاولة مرات و مرات، حتى يأتي نجاحه، فهذا هو الناجح الحقيقي الفعلي، وإن قالوا لك غير ذلك!

الناجح هو من له هدف في الحياة، يعمل لتحقيقه بكل ما أوتي من قوة. الناجح هو من يحل المشكلة تلو المشكلة، ويتخطى العقبة تلو العقبة. ليس الناجح من يصيب الهدف من أول مرة، فهذه مجرد حالة نادرة لا تكفي لوضع نظرية و لا لتأكيد حقيقة. سيقولون لك: النجاح يحتاج مالا ونفوذا وبيئة مساعدة، وهذا صحيح، لكن ليس ١٠٠٪. كل شيء في هذه الدنيا يحتاج مالا، الناجحون سيعرفون كيف يقللون القدر اللازم من المال لبدء مشاريعهم، وهم سيقترضون ويعملون ويدخرون ويبيعون ويتاجرون حتى يجمعوا اللازم من المال. الناجح يفكر طوال الوقت في تفاصيل مشروعه وكيف سيجعله ينجح، وهذا الكتاب يسرد لك خمساً و عشرين من حكايات النجاح، بداية من الفكرة وحتى تحقيق النجاح، مرورا بتفاصيل الصعاب التي واجهتهم وكيف تغلبوا عليها، وكيف حولوا المشكلة إلى فرصة سانحة وكيف استغلوها وجعلوها تعمل لصالحهم.

هذه هي الباقة الثانية من كتابي ٢٥ قصة نجاح، تأتي بعد الباقة الأولى والتي كان لها الصدى الطيب لدى القراء. هدف هذه الباقات هو بث روح الأمل

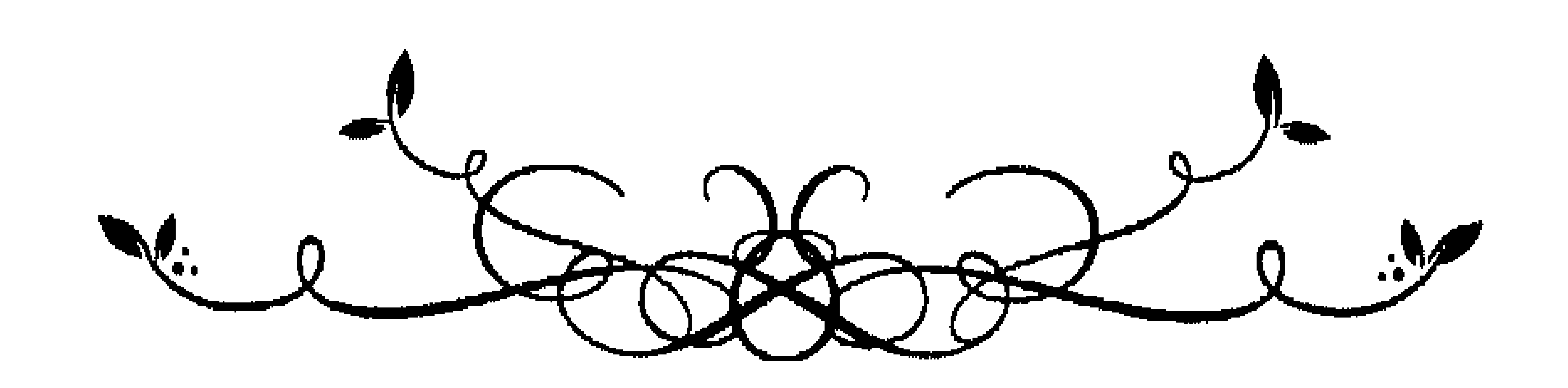
والتفاؤل في قلوب القراء، وتشجيعهم على كسر قيود الوظيفة والخروج إلى رحابة الأعمال الحرة. في كل قصة ستجد الفكرة وتطبيقها، والمشكلة وحلها، وستجد آخرين عانوا مثلما تعاني، لكنهم لم يخلدوا إلى الأرض، بل رفعوا رؤوسهم عالية فوق هامات الكسل والجبن والتخاذل، وتلقوا الضربة تلو الضربة والصدمة والكبوة، وتحملوها وصبروا عليها وعاودوا الكفاح من أجل تحقيق أهدافهم التي يعيشون من أجلها.

طريق النجاح ليس مفروشا بالورود، وجبل النجاح وعر ليس سهل التسلق وإلا كنا جميعا نعيش على قمته. السعادة ليست في القبوع على القمة، بل في كيفية بلوغها. ليس النجاح أن تحصل على سمكة، النجاح هو أن تتعلم كيف تصطاد السمك.

أراك على قمة جبل النجاح، لا يهمني متى، فسأنتظرك أو تنتظرني.

رءوف شبايك

يوليو ٢٠١٠



1 بوب يونج

حرية النشر للجميع



خلال ثلاث سنوات، تحول عصامي كندي بدأ من لا شيء، إلى ناشر مشهور ومدير مشروع ناجح، وينشر شهرياً أكثر من ٣٥٠٠٠ كتاب وقصة ومجلة وصور فوتوجرافية – بمعدل نمو شهري يبلغ ١٠٪ لمؤلفين مغمورين من حول العالم.

إنه روبرت بوب يونج Robert Bob Young، المؤسس السابق لشركة القبعة الحمراء (Red Hat) لإصدارات لينوكس ولبرمجة المصادر المفتوحة.الفكرة التي يعتمد عليها نشاط بوب الجديد بسيطة، فحين يطلب غيره من الناشرين مئة كاتب مشهور و يبيعون مليون كتاب، يطلب بوب مليون كاتب ومؤلف، يبيع كل منهم مئة كتاب. إن بوب صاحب أكبر دار نشر من حيث عدد المؤلفين، إذ نشر لقرابة مليوني مؤلف جاؤوا من أكثر من ٨٠ دولة، وباع مؤلفاتهم في أكثر من ٦٠ دولة.

بداية عقلية بوب التجارية جاءت في صورة مشروع تأجير الآلات الكاتبة

تحول بعدها لتأجير الحواسيب، وبعد قرابة ٢٠ عاما في مجال تأجير المعدات تحول في عام ١٩٩٣ لتوفير برمجيات ذات مصادر شيفرات مفتوحة، حين أسس مع شريكه مارك أيونج شركة ريد هات، والتي حولت نظام التشغيل لينوكس من مشروع للهواة، إلى نظام تشغيل راسخ منافس. و بعد أن عمل في هذه الشركة لفترة ١٢ سنة، تنحى بوب عن موقع الإدارة، ليتحول بعدها إلى موقعه الجديد لولو، الذي حقق عوائد زادت على مليون دولار بقليل في عام ٢٠٠٤، وقاربت ٣٠ مليوناً في ٢٠٠٧ (أرقام مبيعات لولو في عامي ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ لم تكن مشجعة، بسبب الأزمة الاقتصادية، لكن الموقع لم يحقق خسائر صافية بعد!)

يحتوي موقعه على أكثر من مئة ألف مطبوعة، متوفرة للطبع أو التنزيل عبر انترنت في صورة كتاب رقمي، وهو يقول أن مهمته ليست اكتشاف قصة هاري بوتر جديدة – رغم أن كل زبائنه يأتون لموقعه ظناً منهم أن مؤلفاتهم مثل هاري بوتر – بل مهمته هي توفير حل سهل وبسيط للناس العاديين أمثالنا، أنا وأنت وكل من يعرف كيف يستخدم انترنت ليقوموا بنشر مؤلفاتهم.

في الوقت الذي تطلب فيه دور النشر العادية حدًا أدنى من الأموال، تغطي نفقات وتكاليف النشر الفعلي لمؤلفات أي كاتب، لا يطلب بوب أي شيء على الإطلاق، فالمؤلف يتحكم في كل شيء، من النص إلى تصميم الغلاف إلى سعر البيع، ما دام أنه يغطي الحد الأدنى من تكاليف نشر أي كتاب، والتي حددها بوب بثمانية دولارات للكتاب الواحد. وأما زاد على الحد الأدنى، فيحصل المؤلف على ٧٥٪ منه، ويحصل بوب على الباقي مقابل توفير خدمات الشحن



عالميًا وتلقي الطلبات عبر انترنت والدفع بالبطاقات الائتمانية.

نموذج العمل أيضاً بسيط، فلا يطبع أي كتاب قبل أن يباع فعلاً، فالزائر يدخل موقع لولو ليبحث عن بغيته، ثم يدفع الكترونيًا، وبعدها تبدأ مطابع بوب في الدوران، وبعد الانتهاء يطير الكتاب إلى مشتريه. و بهذا لا حاجة إلى مخازن أو تحمل خسائر كتب لم تجد من يشتريها. إن نموذج العمل هذا يحمي نفسه من أي تكاليف كبيرة، وعلى أساسه بدأ موقع لولو عام ٢٠٠٢، ما يزال الموقع إلى اليوم لا يطلب مصاريف اشتراك أو طبع حد أدنى من النسخ.

لكن بوب يونج لم يأت بهذه الفكرة في ساعة صفاء، إذ إنه هو نفسه قد مر بتجربة طباعة ونشر أليمة، إذ أخذته الحمية فألف كتاباً سماه تحت الرادار تحدث فيه عن خبرته المكتسبة أثناء تأسيس وإدارة شركة ريد هات، وطبعه ونشره بنفسه وعلى نفقته (لم يبع من الكتاب سوى ٢٠ ألف نسخة! وتسبب في خسارة الناشر وتوقفه عن العمل)، ولما لم يتحرك كتابه أو يحقق أية مبيعات، قرر بوب تصميم مكتب وكرسي من هذه النسخ غير المباعة، ربما ليذكر نفسه بهذا القرار الذي اتخذه.

فكرة الطبع/ النشر عند الطلب لم تكن أيضاً وليدة الساعة، بل توصل لها بوب مع شريكه في القبعة الحمراء، و قد باشرا بتنفيذها عام ١٩٩٩ لكنها فشلت بعد ثلاث سنوات لأنهما لم يهدفا إلى التربح منها. لقد أيقن الشريكان أن انتشار البرامج ذات المصادر المفتوحة بحاجة لكتب تشرحها وتسوق لها، ووقتها كانت صناعة الطباعة والنشر تهدف إلى الربح قبل كل شيء. كما أنهما أردا توفير الحرية

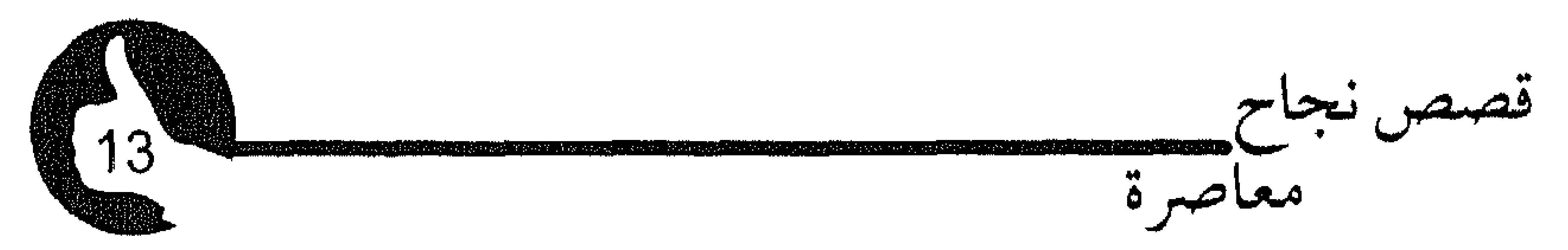


للمؤلفين، وتوفير أكثر من خيار لهما فيما يتعلق بنشر كتبهما، كما أرادا توفير حرية الاختيار الواسعة أمام القارئ، دون أن تتحكم دور النشر الغنية في المادة المطبوعة والمتوفرة.

أشهر الكتب المنشورة على موقع لولو كتاب يحكي عن ساعات اليد المقلدة وكيفية التفرقة بينها وبين الأصلية، لمؤلفه ريتشارد براون. حين ذهب ريتشارد بكتابه إلى المؤلفين لنشره، رفضوه معللين ذلك بأن أقصى مبيعات يمكن لهذا الكتاب تحقيقها هي ألف نسخة في السنة. ذهب ريتشارد بكتابه إلى موقع لولو لينشره هناك، وفعلاً باع كتابه ألف نسخة، و لكن في كل عام، بربح صاف قدره ١٨ دولار لكل نسخة مبيعة، وهو ربح لم يكن أكثر الناشرين كرماً ليتقاسمه مع ريتشارد!

كلمة لولو في الثقافة المحيطة ببطلنا بوب يونج – الذي ينحدر من مدينة هاميلتون، ولاية أونتاريو الكندية – تعني: الفكرة/ الشخص/ الشيء – اللامع / العبقري/ الفذ. والفكرة عبقرية من عقل فذ، عقل مؤمن بتوفير حرية الاختيار لجميع الناس، بدأها بتوفير نظام تشغيل مجاني، مع تطبيقات مجانية، كلها قابلة للتعديل بسهولة، إذ يرفق معها دائماً شفراتها. لقد أراد بوب توفير ذات الحرية لجميع الناس، أولئك الذين يحلمون بيوم ينشرون فيه مؤلفاتهم بأنفسهم.

ترقد في سكون، في مطبعة كبيرة في مدينة نيويورك، طابعات زيروكس كبيرة الحجم هادئة الصوت سريعة الطباعة، يخرج منها الورق ليتم جمعه وكبسه بواسطة ماكينة معدة لذلك، ومنها يشحن الكتاب إلى الجهة التي اشترته. في حين



يرفض الكثير من دور النشر العديد من الأعمال الفنية - إما لضعف المستوى أو لانعدام الطلب عليها - فإن بوب يونج لم يرفض أحدًا قط لهذه الأسباب. أضف إلى هذا أن اكتشاف الأخطاء وتصحيحها لا يستلزم الانتظار حتى توفر الطلب على طبعة ثانية، بل يمكن التعديل في أي وقت وكل وقت. و اليوم تتوفر عدة مطابع في عدة قارات من أجل تخفيض تكلفة شحن الكتب إلى مشتريها، رغم أن تكاليف الشحن تبقى مرتفعة حاليا بشكل نسبي.

كون بوب قد تنحى عن موقعه في قيادة شركة ريد هات لا تعني أنه تخلى عن كل شيء، فموقع لولو لم يكن ليتحقق لولا البرمجيات الحرة ذات المصادر المفتوحة، فموقع بهذه الضخامة - من حيث الزوار والمشتركون والبيانات المخزنة - كان ليتطلب الملايين من الدولارات على البرمجيات وأنظمة التشغيل المتطورة - والتي بدورها تتطلب أجهزة مكلفة. يؤكد بوب على أن توفر شيفرة المصدر للبرامج التي يعمل عليها الموقع ساهمت في تطوير تلك البرمجيات وتطويعها لتناسب متطلبات العمل اليومية، بالإضافة للقدرة على معرفة أسباب المشاكل بسرعة، والقدرة على حلها ذاتياً، دون انتظار شركة عملاقة حتى تطلق حلولا لأخطائها في البرمجة.

هذه الخطوة - استعمال برمجيات حرة المصدر - وفرت عليه نصف التكاليف التي كان يمكن له إنفاقها لتنفيذ فكرة موقع لولو. ليس هذا فحسب، بل أعاد مهندسو موقع لولو نشر كل الإضافات وحلول المشاكل التي توصلوا لها عند استخدام هذه البرمجيات الحرة.

بداية شركة القبعة الحمراء كانت في غرفة صغيرة داخل منزل بوب وغرفة نوم شريكه، وخلال عشر سنوات، تحولت الشركة لتصبح ذات قيمة سوقية قدرها ثلاثة مليارات دولار. يظن المرء أنه عندما يترأس منشأة كبيرة وناجحة وتدر عليه المال الوفير، فحتماً لن يفكر في تركها، خاصة وأنه صاحبها ومديرها لكن بوب كره انغماسه في تفاصيل الشئون الإدارية، ومتاهات الاجتماعات والتشريعات، إن بوب رجل يحب مساعدة الغير، وتوفير الحرية لهم، ولذا عندما بدأ مشروع لولو يحقق نجاحاً مستمراً مبشرًا، لم يتردد بوب كثيرًا ليتنحى عن مركزه.

نال بوب يونج حظه من الانتقاد، إذ فاجأ الموقع يوما مشتركيه ببدء فرض ضرائب على مبيعاتهم، في أمريكا وفي انجلترا، ذلك أن موقع الطباعة الأساس يقع على الأرض الأمريكية، ويستحق تبعاً لذلك سداد الضرائب للحكومة الأمريكية، وبينما كان المفترض بالمطبعة البريطانية أن توفر نفقات شحن وطباعة الكتب، فإذا بمستخدميها يقعون تحت طائلة جباة الضرائب الإنجليز. كذلك تركت الأزمة المالية العالمية بصماتها القاسية على أرباح لولو التي باتت هزيلة جدا، فارتفاع سعر النفط رفع أسعار الشحن، الأمر الذي قلل من عدد عمليات شراء الكتب. كيف سيتخطى بوب وقته العصيب حاليًا؟ هذا ما ستخبرنا به الأيام المقبلة.

الرجل الحكيم يصنع من الفرص أكثر مما يجد.
فرانسيس بيكون

2 بيير أوميديار

الدلال الفارسي الناجح



تعود أصول بيير أوميديار Pierre Omidyar إلى إيران، لكنه يحمل الطباع الفرنسية، ويتمتع بالجنسية الأمريكية وهو حاليا من أشهر فاعلي الخير، متبرعا بوقته وثروته لمساعدة الفقراء على العمل والاستثمار، ومن ثم النجاح. إنه مؤسس موقع متجر eBay الإلكتروني على انترنت أول وأشهر وأكبر متجر إلكتروني في العالم. جاء ميلاد بيير في عاصمة الفن: باريس، في ٢١ يونيو ١٩٦٧ لأبوين إيرانيين، حيث عمل أبوه جراحا بشريا وانتقلت عائلته إلى الولايات المتحدة الأمريكية وعمره ست سنوات، ونشأ في العاصمة واشنطن في الساحل الشرقي، وقضى سنتين في هاواي ثم عاد إلى واشنطن مرة أخرى، وأظهر حبه للإلكترونيات وأجهزة الكمبيوتر (خاصة TRS-٨٠) وهو في مدرسته، وتخرج من الجامعة في عام ١٩٨٨ حاملا شهادته في مجال علوم الكمبيوتر، على أنه لم يظهر عليه قط أي علامة من علامات التفوق الدراسي خلال مشواره.

بعدما تعلم بنفسه البرمجة على أجهزة ابل ماكنتوش، جاءت وظيفة بيير الأولى في شركة Claris التابعة لشركة ابل، حيث ساهم في برمجة تطبيق الرسم الشهير (وقتها) MacDraw لأجهزة ابل. في عام ١٩٩١، شارك وثلاثة من أصدقائه في تأسيس شركة برمجيات، كان من ضمن مشاريعها التجارة الإلكترونية عبر انترنت، لكن نشاط الشركة تحول فيما بعد للتركيز فقط على التجارة الإلكترونية وتحول اسمها إلى eShop. رحل بيير في عام ١٩٩٤ عن هذه الشركة، التي اشترتها مايكروسوفت فيما بعد في عام ١٩٩٦. رحيل بيير كان إلى شركة متخصصة في الاتصالات النقالة، على أنه ظل مفتونا بإمكانيات التجارة الإلكترونية عبر انترنت.

ظل بيير يفكر في إمكانيات توفير التجارة الحرة بين الفرد والآخر، باستخدام شبكة انترنت كوسيلة الجمع بين المشترين والبائعين، حتى جاء يوم بدأ فيه بيير إجازة طويلة من عمله ليبرمج تطبيقا (تطور فيما بعد ليحمل اسم eBay) وأطلقه في ٤ سبتمبر ١٩٩٥ وحمل اسم 'موقع المزاد' أو Auction Web وكان عمره وقتها ٢٨ سنة. و لأنه خطب زوجة المستقبل، فقد أراد بيير بقاء أطول فترة ممكنة مع حبيبته، لا مع حاسوبه مصلحا لمشاكل البرمجة، ولذا عمد من اليوم الأول إلى فكرة مفادها أن على برنامجه أن يحاول حل المشاكل المحتمل وقوعها، وأن يستمر في العمل مهما حدث.

كانت الخدمة مجانية في البداية، ثم أصبحت في مقابل مالي لتغطي تكاليف استضافة وتشغيل الموقع. في مقابل كل عملية بيع تتم، كان بيير يحصل على



عمولة صغيرة، هذه العمولة كانت تنفق في تطوير الموقع وزيادة خدماته. بعد النجاح الخيالي الذي شهده موقعه (حقق زيادة ٢٠-٣٠٪ شهريا ولمدة ثلاث سنوات متوالية)، وتزايد عدد المسجلين في الموقع، وتزايد عدد البضائع المعروضة والمطلوبة، فسرعان ما زادت عوائد الموقع على وظيفة بيير النهارية، ولذا استقال منها وركز جهوده على تطوير متجره الذي اشتهر بفعل كلمات الثناء والمديح التي نالتها خدمات الموقع، وكذلك بسبب تعليقات المشتركين، إذ كان بإمكان كل من البائع والمشتري أن يكتب محصلة خبرته في التعامل مع الآخر، ما زاد من أمانة وصدق الموقع، وإمكانية الاعتماد عليه.

في عام ١٩٩٧، حول بيير اسم الموقع إلى eBay تصغيرا لاسم شركة الاستشارات التي أسسها بيير أيضا تحت اسم Echo Bay (أو خليج الصدى إذا أردت معرفة المعنى الحرفي). هذا التصغير إنما جاء لأن الاسم الأول (ايكو باي) كان بالفعل محجوزا على انترنت. بدأ بيير بعدها في الدعاية بتركيز شديد لخدماته، ليصبح عدد المزادات التي يوفرها موقعه أكثر من ٨٠٠ ألف مزاد، وفي عام ١٩٩٨ طرح بيير موقعه في البورصة الأمريكية، حين زاد عدد المشتركين في موقعه عن أكثر من مليون مشترك، وفي نهاية هذا العام (٢٠٠٩)، كانت القيمة المقدرة لحصة بيير في أسهم موقعه قرابة ثلاثة مليارات دولار. في البداية، كان بيير المدير والحارس، حتى بدأ يعين عاملين مشهود لهم بالخبرة، ثم عين مديرة تنفيذية في عام ١٩٩٨ وبدأ يتفرغ لمهمات أكبر.

على أن هذه الرحلة لم تمض أبدا دون مشاكل، ففي عام ١٩٩٩ توقف الموقع

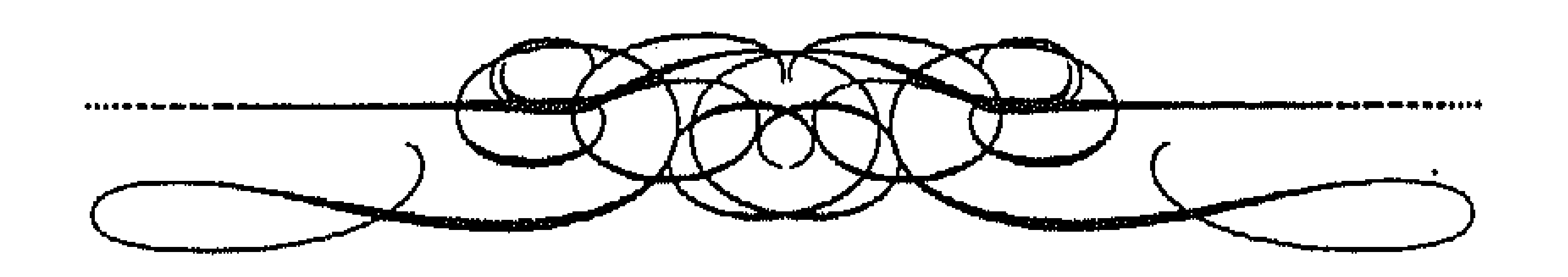
عن العمل لمدة ٢٢ ساعة متصلة، لكن الشركة عمدت إلى الاتصال بأكثر من ١٠ آلاف من كبار العملاء، وشرحت لهم سبب ما حدث من مشاكل، ومن ثم قدمت الاعتذار عن هذا الانقطاع. بعدها بفترة قصيرة توقف الموقع عن العمل لمدة ٨ ساعات. في عام ٢٠٠٣ حقق الموقع عوائد بأكثر من ملياري دولار، وكان لديه أكثر من ٩٥ مليون مشترك، يبيعون بضائع تتوزع على أكثر من ٤٥ ألف تصنيف، وتمضي الشركة إلى صفقات شراء واستحواذ، (مثل شراء PayPal ثم Skype) وتسير على درب دخول أسواق جديدة، خاصة في الصين والهند.

في حوار خاص مع بيير، ذكر أن أول مشروع تجاري له كان طباعة بعض البيانات على بطاقة صغيرة، تماما مثل تلك البطاقات التي تجدها في المكتبات العامة، مقابل ٦ دولارات في الساعة. كما ساهم في برمجة تطبيقات تتولى تنظيم جداول الحصص والدروس وهو في الصف الثاني الثانوي. يؤكد بيير على أن شغفه الكبير هو حل المشاكل بطرق جديدة تماما، ومساعدة الناس، وهو يعزو سر نجاحه إلى دعم المجتمع الذي نشأ حول موقعه ومتجره، والذين ساندوه وساعدوه وسوقوا له، دون طلب منهم. كما أن أفراد المجتمع هم من تولوا الإبلاغ عن كل معاملات غير أخلاقية أو مشبوهة، ليصون مجتمع الموقع نفسه. يؤكد بيير على أن المديرة التنفيذية (CEO) التي عينها رفعت من مكانة الشركة باحتراف، وجعلتها تصل إلى ما وصلت إليه الآن، لأنها (المديرة) كانت خبيرة بإدارة الشركات كبيرة الحجم. (الشاهد: كونك مالك عملك، وقدته إلى النجاح، لا يعني أنك قادر على إدارته حتى تموت، بل ستصل إلى نقطة تحتم عليك أن تعهد بالأمر إلى أهله).

يبشر بيير بأن الأعمال كلها في المستقبل ستتم فقط عن طريق شبكة انترنت بشكل أو بآخر. نصيحة بيير لمن يسأله، إذا أردت أن تكرر ما فعلته أنا بحذافيره فلا تضيع وقتك، فقد سبقك غيرك إلى ذلك، وأصبحوا أكثر خبرة منك، لكن نصيحته هي أن تفعل شيئا تحبه وتكون مقتنعا به بقوة، وتكون على استعداد لتعطيه كل شيء.

رغم أن شركته الأولى التي ساهم في تأسيسها لم تنجح كما كان يراد لها، لكن مجهوده في دعمها وتثبيت أقدامها ساعده في محاولته الثانية كثيرا. في عام ٢٠٠٥ كانت حصة بيير في أسهم موقعه الذي طرحه في البورصة في ١٩٩٨ ذات قيمة تعادل ثمانية مليارات دولار. تعهد بيير وزوجته بأن يهبوا ١٪ من ثروتهما كل عام لأعمال الخير حول العالم، وهما يمولان الكثير من مؤسسات تنمية الأعمال الناشئة والصغيرة. لم يتوقع بيير كل هذا النجاح الذي حققه، لكن ذلك لم يمنعه من المضي في طريق الاستفادة من هوايته التي يحبها: برمجة الكمبيوتر.

> **لو كنت استمعت للمتشائمين يوما، ما كنت وصلت لهذا المنصب.**
> **الرئيس الأمريكي، باراك أوباما**



3 جاك ما

صاحب مغارة علي بابا، النسخة المعاصرة



كانت ولادته في شهر نوفمبر ١٩٦٤ لكن وعُمره ١٢ عاما، أصر الطفل الصيني الفقير 'ما - يون' أو 'جاك ما'Jack Ma على تعلم الانجليزية، ولذا حرص على مدى ثمان سنوات تالية على أن يركب دراجته الصغيرة لمدة ٤٠ دقيقة في صباح كل يوم صحو أو مطير، ويهرع بها إلى فندق قرب مدينة هانجزو، التي تقع على بعد ١٠٠ ميل من جنوب مدينة شنجهاي. كان الفندق يعج بالسياح القادمين للتعرف على التنين الصيني الناهض من سباته ولذا سعدوا بتلقي خدمات فتى صيني يعرف المنطقة جيدا، ويريد أن يتعلم اللغة الانجليزية في المقابل. هذه السنوات الثمانية كان لها عظيم الأثر على طريقة تفكير جاك فيما بعد، إذ جعلته عالمي النزعة والتفكير.

هذه السنوات نتج عنها صداقات كثيرة، أهمها مع عائلة أسترالية دعت جاك لزيارتها في أستراليا في صيف عام ١٩٨٥، حيث أمضى جاك ٣١ يوما غيرت مجرى حياته، إذ كانت المرة الأولى التي يخرج فيها خارج بلده الصين، فقد تعلم

في مدرسته أن الصين هي أغنى بلد في العالم، وأن أهلها أسعد شعوب الأرض. بالطبع، تغير كل هذا حين خرج من مطار الوصول، لتتغير طريقة تفكيره حتى اليوم. رغم رسوبه في الاختبار المؤهل لدخول الجامعة مرتين، لكنه في الثالثة تأهل لدخول أسوأ جامعة من حيث المستوى في مدينته (جامعة معلمي هانجزو)، فدرس فيها ليصبح مدرس لغة انجليزية. بعد تخرجه في عام ١٩٨٨ وقع الاختيار على جاك من بين ٥٠٠ خريج ليدّرس في الجامعة، وكان راتبه الشهري يتراوح ما بين ١٢ إلى ١٥ دولار وقتها. كانت رغبة جاك أن يلتحق بالعمل في فندق أو ما شابهه، ولذا تقدم لشغل وظائف عدة دون جدوى، حتى أنه تقدم لوظيفة سكرتير المدير العام لمحلات كنتاكي، دون فائدة.

أثناء تدريسة في الجامعة على مر خمس سنوات، أسس جاك شركة ترجمة في هانجزو، وقضى عاما بأكمله في محاولة بيع أدوية للأطباء وللمستشفيات. لكن في عام ١٩٩٥، سافر جاك إلى الولايات المتحدة الأمريكية كمترجم لشركة صينية أرادت الدخول في شراكة مع شريك أمريكي وكان لها ديون مستحقة عليه، لكن حين ذهب جاك إلى الأخير في مسكنه، حبسه الرجل هناك لمدة يومين تحت تهديد السلاح، ولم ينج جاك من هذا الفخ سوى عبر مجاراة رجل الأعمال هذا، والاتفاق معه على أن يصبح جاك شريكه الصيني في الصين، وأن يؤسس شركة انترنت فور عودته إلي بلده، وبالطبع لم تتحقق أي من هذه الاتفاقات المعقودة تحت تهديد السلاح.

بعد أن خرج جاك من هذه المحنة، حامدا شاكرا لله، سافر إلى سياتل حيث

أصدقاء له هناك، وبعدما حكى لهم ما حدث، تعرف على يد صديق له إلى شبكة انترنت لأول مرة، وجرب البحث في موقع ياهو لأول مرة في حياته، ليلاحظ قلة وندرة المعلومات المتاحة عن بلده الصين. بالتعاون مع صديقه هذا، جرب جاك تصميم موقع بسيط لشركة الترجمة الخاصة به. جاء التصميم الأولي قبيحا ولكن بعد الانتهاء منه ورفعه في تمام الساعة التاسعة صباحا، وبحلول الخامسة مساء، كان جاك قد تلقى خمس رسائل بريدية بخصوص شركته. هذه السرعة نبهت جاك إلى هذا المنجم الخصب الذي ينتظر من يستغله.

بعد عودة جاك، استقال من وظيفته، واقترض من أقاربه ما قيمته ألفين من الدولارات لتأسيس شركة انترنت لتصميم موقع يسد هذا النقص المعلوماتي الشديد، وسمى الموقع صفحات الصين أو China Pages في شهر ابريل من عام ١٩٩٥. وقتها كان جاك جاهلا بكل ما له علاقة بالكمبيوتر أو البريد الإلكتروني، وحتى وقتها لم يكن قد لمس لوحة مفاتيح على الإطلاق، وهو يصف نفسه وقتها بالأعمى الذي يركب على ظهر نمر أعمى بدوره. بدأ جاك بعدها يتقن تصميم مواقع انترنت للشركات الصينية.

كان منافس جاك شركة الاتصالات الصينية الحكومية، وقد تنافس معها قرابة العام، حتى عرض مديرها العام استثمار مبلغ ١٨٥ ألف دولار في الشركة مع جاك، وكان هذا الكم من المال أكبر ما وقعت عليه عينا جاك في حياته. للأسف فاق عدد أصوات الشريك الحكومي ذاك لجاك، ما جعل العديد من أفكار جاك تلقى حتفها رفضا على أسوار البيروقراطية، حتى اضطر جاك للاستقالة في نهاية

الأمر. تعلم جاك الدرس ورفض الدخول من وقتها في شراكة تفقده حق الإدارة. بعدها قبل عرضا للعمل في العاصمة بكين، حيث أدار مجموعة حكومية جديدة بغرض تنمية التجارة الإلكترونية الصينية. من خلال هذه الوظيفة، تعرف جاك على جيري يانج، أحد مؤسسي موقع ياهو، خلال زيارة الأخير إلى سور الصين العظيم. هذه المعرفة ظلت خامدة حتى جاء وقت الاستفادة منها.

كان حلم جاك أن يؤسس شركته الخاصة للتجارة الإلكترونية، ولذا في شهر فبراير من عام ١٩٩٩ دعا ١٨ عاملا في إدارته إلى شقته، وتحدث معهم لمدة ساعتين عن رؤيته لشركته هذه ودعاهم لمشاركته، ليضع بعدها جميع الحضور أموالهم على طاولة النقاش، جامعين قرابة ٦٠ ألف دولار لتأسيس موقع علي بابا. لماذا اختار جاك هذا الاسم؟ لأنه أراد شركة عالمية، وأراد لها اسما سهلا يمكن كتابته بسهولة، اسما يقرنه الناس بجملة افتح يا سمسم، وهو شعار موقع علي بابا، والذي يفتح باب مغارة كنوز الصين المخفية، الكنوز التي تفوق تلك في قصة ألف ليلة وليلة. الطريف أن جاك صمم شعار الموقع بنفسه!



يعزو جاك سبب استمرار شركة علي بابا على قيد الحياة رغم البداية الصعبة التي واجهتها إلى أسباب ثلاثة: لم يكن لديهم أي مال بعد التأسيس، لم يكن

لديهم التقنية اللازمة، لم يكن لديهم أي خطة عمل. لكنهم حرصوا جيدا على أن يذهب كل دولار من رأس المال في المكان الصحيح الدقيق. كان مقر عمل الشركة الناشئة في مسكن جاك، ولم ينتقلوا منه إلا بعد حصولهم على تمويل مالي قدره خمسة ملايين دولار من مجموعة جولدمان ساكس الاستثمارية في عام ١٩٩٩ ثم تلاه التوسع التالي بعد حصولهم على التمويل التالي (٢٠ مليون دولار) في عام ٢٠٠٠. كان نظام العمل ١٢ ساعة يوميا، ٧ أيام في الأسبوع، بعيدا تماما عن وسائل الإعلام، ولمدة ستة أشهر متواصلة. صمم جاك نموذج الربح الخاص بشركته (المقصود بذلك آلية التربح، أي ما الذي تقدمه لتحصل على مقابل مالي له) على الرؤية العالمية، الربح المحلي، العميل أولا. كان تركيز الشركة منصبا على مساعدة قطاع الأعمال الناشئة والصغيرة والمتوسطة على الربح، ويؤمن جاك أن هذه الرؤية هي ما ضمنت لموقعه الاستمرار حتى اليوم، في حين ركزت المواقع المماثلة الأخرى على الشركات الكبرى لكسب المال.

لم تنسخ شركة علي بابا نموذج إدارة أعمال من أمريكا، مثلما فعل العديد من رجال الأعمال الصينيين المعتمدين على التجارة الإلكترونية، بل ركزت على جودة الخدمة، وعلى تحقيق هدف بسيط، اضغط لتحصل على الخدمة، وإذا لم يتحقق ذلك الأمر، كان جاك يراه هباء واجب المعالجة. رؤية جاك قائمة على تقديم خدمة جديدة مجانا لمدة ثلاث سنوات، تبدأ بعدها في تحصيل مقابل مالي وخلال هذه الفترة، تفهم الشركة رغبات المستخدمين، وتتقن تقديم الخدمة. يُطلق جاك على موقعه علي بابا موقع ألف غلطة وغلطة، فالتوسع جاء سريعا



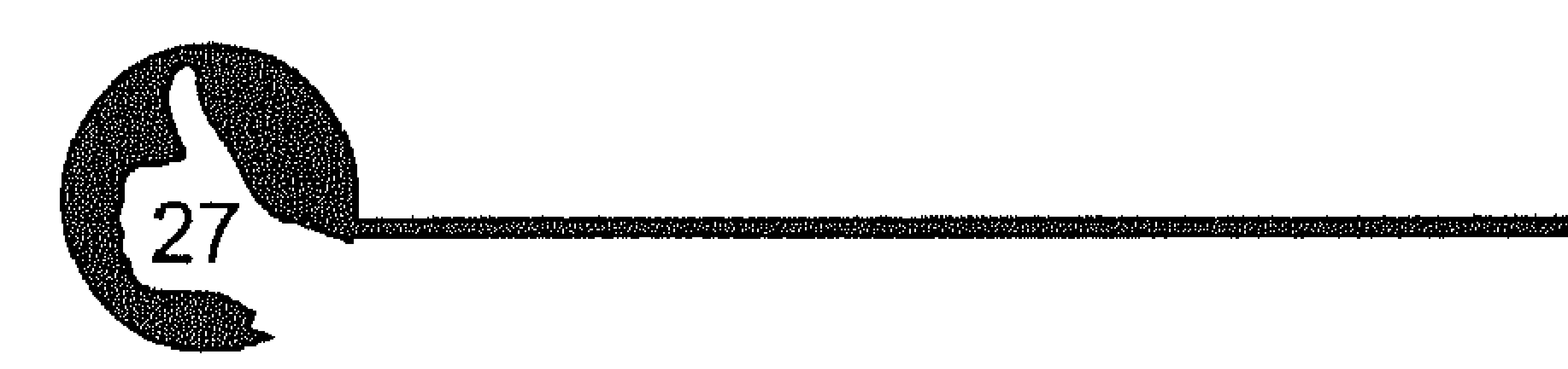
للغاية، حتى جاء انفجار فقاعة مواقع انترنت في عامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠١، والذي اضطرهم لتسريح بعض العاملين لديهم، حتى أنه في عام ٢٠٠٢ كان المال المتبقي في أرصدة الشركة يكفيها فقط لتستمر في العمل لمدة عام ونصف، وكان العديد من المشتركين في الموقع يستعملون خدماته مجانا دون مقابل مالي، ولم يعرف فريق العمل كيف يحصل على المال. ليس هذا وحسب، ففي عام ٢٠٠٣ ضرب وباء فيروس سارس الصين وهونج كونج، وأصاب قطاع الإعمال في مقتل.

هذا الأمر دفع جاك للمجيء بمنتج يستطيع مصدرو الصين تقديمه بشكل يلبي احتياجات المشترين في أمريكا، موقع taobao.com (تاو باو) للمزايدة الإلكترونية، على غرار موقع إيباي، الذي كان يدخل السوق الصينية بهدوء وقتها. في نهاية عام ٢٠٠٢ كان ربح موقع علي بابا السنوي هو دولار واحد، لكن عام بعد عام تحسن الموقف كثيرا، حتى أصبح علي بابا اليوم من الشركات عالية الربحية، يقدم خدمة البريد الإلكتروني، ونظام دفع إلكتروني (علي باي)، ونظام مزايدة (تاو باو)، وسوق عالمي يجمع البائع والمشتري (علي بابا)، وموقع لتبادل إعلانات مواقع انترنت الصينية (علي ماما)، وغير ذلك الكثير من الخدمات.

الدرس الذي تعلمه جاك من عثرات البداية الصعبة لموقع علي بابا هو ضرورة أن يكون لديه فريق عمل عنده رؤية وقيم والقدرة على الابتكار والإبداع. عندما تكون صغير الحجم، عليك أن تبقى منتبها ومركزا على هدفك، وأن تعتمد على عقلك لا قوتك، وإذا لم تستسلم، فما زال لديك الفرصة لتنجح. رغم ذلك، أدرك جاك أن عليه فعل شيء للحصول على المزيد من الزوار لموقع علي بابا، ولذا بدأ

يبحث عن شريك قوي، شريك لديه محرك بحث يضمن له توليد عدد كبير من الزيارات. ولذا في منتصف ٢٠٠٥ دخلت ياهو في شراكة مع علي بابا، في صفقة قدرها مليار دولار، وجعلت القيمة الإجمالية لشركة علي بابا أربعة مليارات دولار. جرى الاتفاق على حصول ياهو على ٤٠٪ من أسهم علي بابا (مع نسبة أقل عند التصويت على القرارات)، في مقابل نقل ملكية النسخة الصينية من موقع ياهو إلى علي بابا، هذه الملكية قدرت قيمتها بمقدار ٧٠٠ مليون دولار. يدين جاك بالشكر لشركة إيباي، فبسبب تنافس ياهو الرهيب ضدها، وافقت ياهو على صفقتها مع علي بابا. كذلك يعزو جاك سبب فشل إيباي في الصين إلى محاولتها نقل نموذج عملها الأمريكي إلى الصين، لكن الصين وقتها لم تكن تعرف بطاقات الائتمان والاعتماد، كما أن البنية التحتية لانترنت في الصين ما زالت ضعيفة، مقارنة بالولايات المتحدة. يشبه جاك مغامرة إيباي بطائرة ركاب جامبو، تريد الهبوط في ملعب مدرسي صغير، وهو أمر مستحيل.

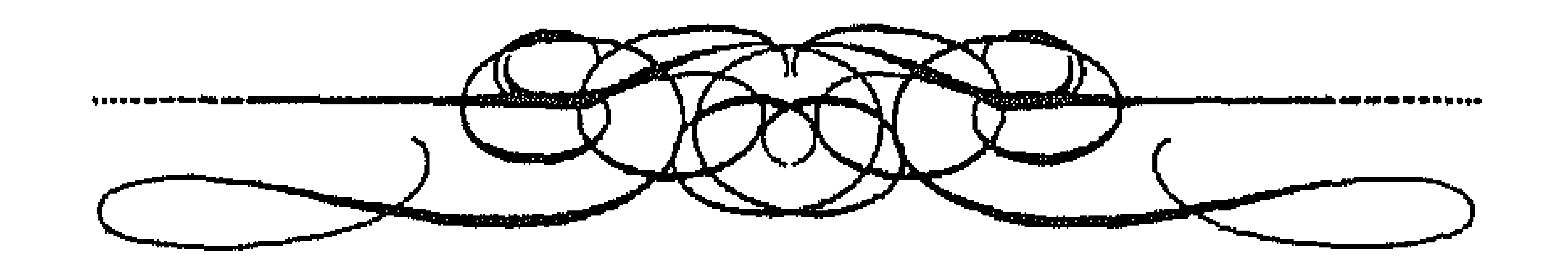
رؤية جاك لليوم ما زالت كما هي، بناء نظام تجارة إلكترونية يسمح للمشترين والبائعين بممارسة كل نواحي التجارة على الشبكة، ولذا وفر البحث عبر انترنت في مشاركة مع موقع ياهو، وأطلق موقعا للمزايدات وللدفع الإلكتروني. يريد جاك خلق مليون وظيفة، وأن يغير البيئة الاجتماعية والاقتصادية للصين، وأن يؤسس أكبر سوق إلكتروني في العالم. طرح أسهم الشركة في البورصة خطوة هامة جدا في حياة علي بابا، جاءت حينما حانت الفرصة المناسبة، بعد ثبات أقدام الشركة، عند تحسن أحوال السوق، وعلى يد إدارة قوية وراسخة، في شهر



نوفمبر من عام ٢٠٠٧ وفي بورصة هونج كونج، لتحقق أسهم الشركة زيادة قدرها ١٩٠٪ في أول يوم من طرحها للتداول. يؤكد جاك على أن أهم شيء في حياته هو فعل شيء يؤثر إيجابا في حياة العديد من البشر، وفي تطور الصين. يحمل جاك لقب الجد الأكبر لانترنت في الصين.

يمكنك أن تصنع الجمال حتى من الحجارة التي توضع لك عثرة في الطريق.

جوته



4 جيروم 'جيج' روتا

قصة مخترع تشفير DivX

في خريف عام ١٩٩٩ وفي الجنوب الفرنسي، تحديدا مدينة مونبيليه، وضع جيروم «جيج» روتا Jérôme Rota (المولود في عام ١٩٧٣) كل أعماله الفنية على قرص اسطواني ليزري مدمج واحد، لكنه واجه مشكلة بسيطة، ذلك أن تطبيق عرض مقاطع الفيديو التي صممها، كان من نتاج شركة مايكروسوفت والتي أصدرت في شهر سبتمبر ١٩٩٩ الإصدارة الثانية من تطبيق مشغل الفيديو (ميديا بلاير)، لكن حين حاول جيروم عرض أعماله باستخدامه، حياه التطبيق الجديد بشاشة بيضاء ميتة. بدلا من أن يعيد جيروم تشفير أعماله وفق المعيار الجديد، فإنه غطس في ثنايا المشفر ليفهم سبب المشكلة.

لوضع أعماله كلها على قرص واحد، احتاج جيروم كذلك لتطبيق تشفير/ فك تشفير (كودك Codec) يقوم بضغط ملفات الفيديو – المشهورة بأحجامها العملاقة – دون تراجع كبير في جودة الفيلم (الضغط القوي يعني انخفاض دقة وجودة الفيلم محل الضغط). هذه لم تكن المشكلة الوحيدة، ففي هذا الوقت كانت التطبيقات التي تؤدي هذه الوظيفة تتكل على شرائح إلكترونية، تتراص على بطاقة قائمة بذاتها – أو مدمجة مع بطاقة عرض (فيجا) متقدمة.

بدأ جيروم ينقب عن تطبيقات متوفرة تحقق له ما يريد، وعبر سؤال الخبراء



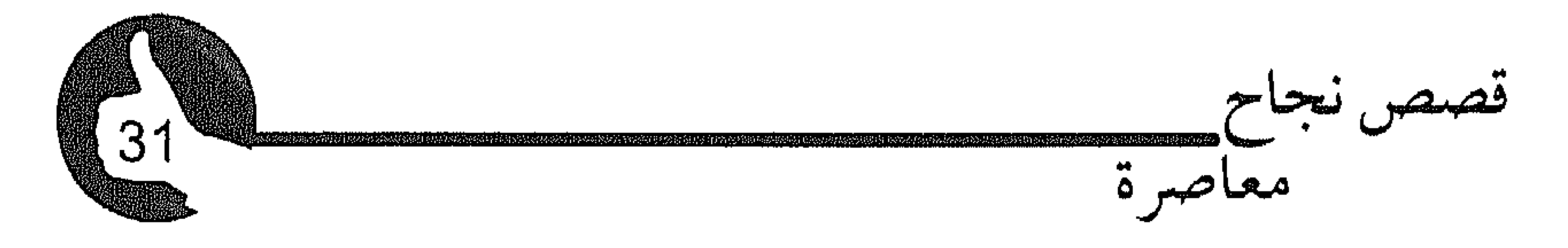
على انترنت، نصحوه بدراسة بروتوكول Mpeg٤ وهو ما فعله بالتعاون مع مبرمج ألماني، حتى توصل إلى طريقة عمل المشفر، وبدأ يدخل بعض التغييرات هنا وهناك، حتى خرجت النسخة الأولى من التطبيق الشهير DivX (المعتمد في الأساس على مشفر من تصميم مايكروسوفت، لكن مع تعديلات عديدة جعلت منه منتجا قائما بذاته). في ذلك الوقت، كان الدخول على انترنت بسرعة عالية انجازا في حد ذاته، ولذا عمد جيروم ليجعل ديف اكس يحتاج أقل قدر ممكن من سرعة الاتصال بانترنت، مع توفير أعلى دقة ممكنة، تعادل دقة معيار DVD ولما انتهى من برمجة الإصدارة الأولى من تطبيقه دي اكس، أرسله إلى أصدقائه على انترنت ليجربوه، والذين أرسلوه بدورهم إلى غيرهم، وهكذا انتشر المشفر كما النار في الهشيم، ففي هذا الوقت، كانت شهرة تشفير MP٣ لضغط الأغاني قيد الانتشار السريع، وكان جمهور انترنت بحاجة لمعيار يعينه على تحويل أفلام الفيديو إلى ملفات ذات جودة عالية وحجم صغير، بشكل مماثل.

بلغت جودة مشفر ديف اكس أنه قدم نتائج تبز تلك لتطبيقات مايكروسوفت وريل نتوركس، ما جعل الملايين تستعمله، خاصة وأنه في البداية كان تطبيقا مجانيا (وما زال لليوم، لكن مع بعض التفاصيل والدعايات). دون سابق خبرة، صمم جيروم موقعا بدائيا على انترنت لتنزيل البرنامج، وفي خلال شهر بلغت مرات تنزيل التطبيق أكثر من ٥٠٠ ألف مرة. عاب تطبيق ديف اكس أنه حمل شهرة سيئة في البداية، ذلك أن قراصنة البرامج والأفلام عكفوا على استعماله لتوفير موادهم المقرصنة، ما جعل شركات الإنتاج تبدأ تحارب التطبيق ومن

يستخدمونه. في عام ٢٠٠٠، وبناء على دعوات من الشاب والمستثمر الأمريكي جوردان جرينـهال (٢٩ سنة وقتها)، سافر جيروم (٢٧ سنة وقتها) إلى سان دياجو - أمريكا، راحلا عن فرنسا، ليكمل مشوار تطوير ديف اكس، وليؤسسا معا شركة DivX في شهر مايو ٢٠٠٠ (كان الاسم في البداية مشروع مايو - اختصارًا لكلمة مايونيز، الخليط الفرنسي)، من أجل تطوير مشروعه الوليد بشكل احترافي.

كان سبق للأمريكي جوردان جرينـهال أن عمل ضمن فريق موقع MP3.com وشاهد كيف نما الموقع بسرعة وتطور وكبر، وهو أراد تحقيق الأمر ذاته مع ملفات الفيديو، ووجد بغيته في ديف اكس. رغم أن جيروم كان يختبئ خلف اسم مستعار، لكن جوردان عثر عليه، وأقنعه بالسفر إلى أمريكا، ثم أسس معه الشركة، وعمد إلى جمع أفضل خبراء برمجة الفيديو في الشركة، ثم حصل - بعد بحث - على المستثمر الذي ضخ له ما يحتاج من أموال لتكبير وتطوير الشركة.

بعدها بدأ تطوير التطبيق يشترك فيه مبرمجون من حول العالم - غالبيتهم من الصين، وبعد طرح التطبيق - في البداية - ضمن التطبيقات مفتوحة المصدر (Open-source)، تمكن العالم من المشاركة في تطويره وتصحيح عيوبه وإضافة الجديد إليه. في الأسبوع الأول من طرحه، عرض أكثر من ألف مبرمج المشاركة في تطوير وبرمجة التطبيق. رغم أن هذا الاستقبال الحار فتر بعد فترة من الزمن، إلا أن المجتهدين من المبرمجين كان نصيبهم التوظيف للعمل ضمن فريق التطوير! مع التحول التدريجي نحو الكسب التجاري من هذا التطبيق



بدأت الشركة تحاول التحكم في توجهات تطبيقها، الأمر الذي أثار حفيظة عالم المصادر المفتوحة، والذي اختاروا الانتقام بإصدار تطبيق مشفر جديد مبني على أساسيات ديف اكس، وأسموه XviD.

مثلما تتبع جوردان أثر جيروم، تتبعه صحفي يعمل في جريدة وول ستريت جورنال الشهيرة، وأراد أن يجري معهما مقابلة، وبعد نشرها، كان الموعد مع المزيد من الشهرة. تصادف في هذا الوقت أنه كانت تجري وقائع محاكمة الشاب مبرمج تطبيق فك شفرة أفلام الفيديو DVD أو ما كان يسمى تطبيق DeCSS من على الأسطوانات من أجل نسخها على أجهزة الكمبيوتر، وحدث أن استعان المدعون في المحكمة بهذا التطبيق مع تطبيق ديف اكس لعرض قضيتهم، حيث كانت كاميرات الصحفيين تتطلع وتنتظر. مع شهرة كهذه، يصعب ألا تجمع المال (١٦ مليون دولار في ٢٠٠٤، قفزت إلى ٣٣ مليون في العام التالي).

مع تحول شركات كبرى لترخيص تقنية DivX لضغط وعرض الفيديو خاصة شركة بليزرد لتصميم ألعاب الكمبيوتر، والتي استعملته في أفلام لعبتها ديابلو ٢ الشهيرة، بدأت شركات أخرى تطلب شراء رخصة التطبيق لوضعها في مشغلات الفيديو، وفي الهواتف النقالة (مثل هاتف سامسونج F٥٠٠) والكاميرات الرقمية (كانون) وفي العديد من الأجهزة التي تتعامل مع الفيديو سواء بالتسجيل أو العرض. في عام ٢٠٠٦، طرحت الشركة أسهمها في البورصة الأمريكية، الأمر الذي جلب لها مالا وفيرا ساعدها في التوسع أكثر والانتشار.

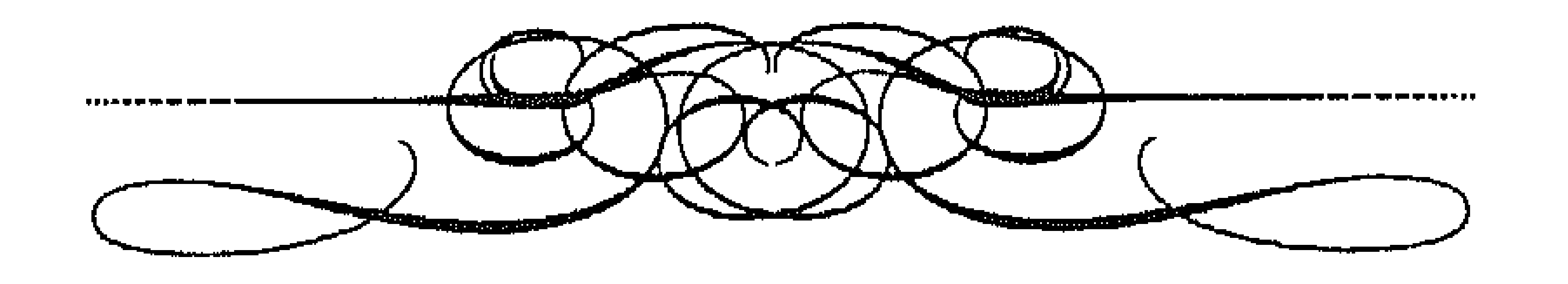
اليوم، يمكنك حشر أكثر من ٩٠ دقيقة من الفيديو عالي الجودة على قرص

ذاكرة فلاش سعته ١ جيجا بايت، عبر استخدام مشفر ديف اكس، كذلك بدأت أجهزة ألعاب بلاي ستيشن٣ و اكس بوكس ٣٦٠ (الأخير بشكل غير رسمي) دعم عرض ملفات الأفلام المشفرة عبر ديف اكس. تخطى عدد الأجهزة الإلكترونية التي تدعم ديف اكس بشكل رسمي أكثر من مئة مليون جهاز حول العالم.

لم تترك الأزمة المالية العالمية الأخيرة أحدا دون أن تطاله، ولذا ومع تراجع القيمة السوقية لأسهم ديف اكس في البورصة الأمريكية، تدخل مجلس الإدارة وبدأ يعزل المؤسسين القدامى، ومن ضمنهم جيروم الذي استقال من منصبه على أن يبقى عضوا في مجلس الإدارة، وبدأ بعدها جيروم يدخل في شراكات أخرى بعد رحلة كفاح مشرفة. (هذا الأمر يجعلني أتساءل معك عزيزي القارئ، هل طرح الأسهم في البورصة والتخلي عن ملكية شركتك أمر إيجابي أم سلبي؟ من المشاهدات، لا إجابة سهلة أو واضحة لهذا السؤال!).

السؤال الأهم الآن: كم من المواقف المماثلة مرت على المستخدمين العرب وكم منهم حلوها بالقرصنة، وكم منهم عبر البرمجة!

نقطة الماء المستمرّة تحفر عمق الصخرة.
ابن حزم الأندلسي



5 سويشيرو هوندا

لا تجد عوائق، تصد العازم



جاء ميلاد سويشيرو هوندا Soichiro Honda في ١٧ من نوفمبر ١٩٠٦، في بلدة صغيرة تحمل حاليا اسم تنريو شي، في اليابان. كان هوندا كبير إخوته، والمساعد لوالده الحداد الموهوب، في محله لتصليح الدراجات الهوائية، وتصليح كل آلة معدنية إن لزم الأمر. يمكن القول أن هوندا ورث عن أباه شغفه بكل ما هو ميكانيكي آلي، مما ساعده على أن يصنع لعبه بنفسه لكن مساعدته لوالده، جعلته يحمل لقب 'ذا الأنف الأسود'، بسبب هباب فحم فرن الحدادة.

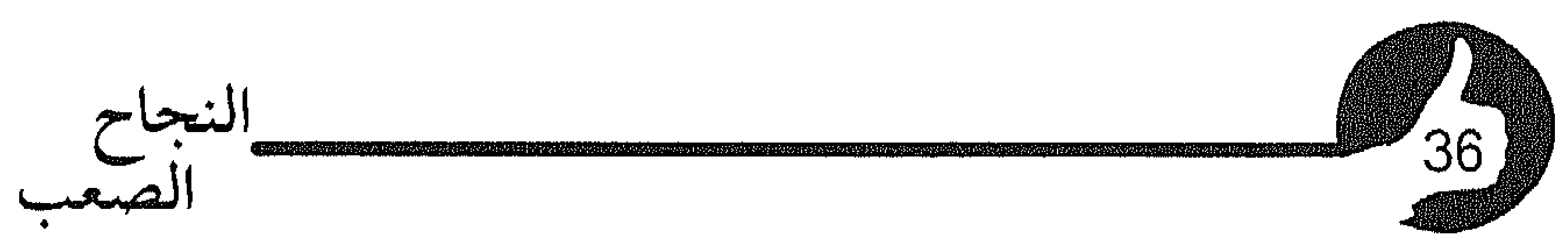
كان موعد هوندا مع الحدث الذي غير مجرى حياته، حين شاهد لأول مرة في حياته سيارة تعمل بمحرك بخاري، تمر بالقرب منه، فلم يملك حين رآها لأول مرة، إلا أن يقع في غرامها، ولم يملك نفسه حين انطلق يجري في أثر السيارة محاولا فهم كيف تسير هذه السيارة دون قوة خارجية تحركها أو تدفعها

أو تجرها. بالطبع، لم يستطع هوندا اللحاق بهذه الأعجوبة، وفي عتمة الغبار الذي أثارته تلك السيارة المسرعة، وقف هوندا يلتقط أنفاسه، ليلاحظ بقعة عجيبة على تراب الأرض، إنها قطرة من وقود الحياة الذي تستعمله تلك السيارة وسرعان ما انكب هوندا ليملأ أنفه من رائحة هذه البقعة الغامضة. وعمره ١٥ سنة بعدما أتم تعليمه الابتدائي، ارتحل سويشيرو إلى العاصمة طوكيو بحثا عن عمل أفضل، حيث عثر بعد قرابة عام على وظيفة متعلم مبتدئ في محل ارت شوكاي لتصليح سيارات، وهناك مكث قرابة ست سنوات عمل فيها في مهنة ميكانيكي سيارات، استطاع خلالها تحويل محرك طائرة وقطع غيار متناثرة إلى سيارة سباق، وشارك في سباقات كثيرة، وكان عمره حين سابق لأول مرة ١٧ سنة.

في شهر أبريل من عام ١٩٢٨، وعمره ٢٢ سنة، كان موعد هوندا مع افتتاح ورشته لتصليح السيارات في بلدته، بعدما اقترض المال اللازم لذلك. استمر حبه للسيارات والابتكارات، حتى تمكن من اختراع الإطار المعدني لعجلات السيارات، التي كانت خشبية في البداية. كما استمر هوندا في حبه لقيادة السيارات في السباقات، حتى وقع له في شهر يونيو من عام ١٩٣٦ حادث أثناء قيادة سيارة في السباق، ورغم أنه إصابته كانت متوسطة حتى أنه عاد ليتسابق في شهر أكتوبر التالي، لكن رجاء زوجته الحار كي يتوقف عن هذه المخاطرة والمحاضرة التي ألقاها عليه والده عن أهمية الحفاظ على نفسه، جعلا هوندا يقرر التخلي عن فكرة العودة لقيادة سيارات السباق، كما أن دخول اليابان في حرب

مع الصين عام ١٩٣٧ جعل سباقات السيارات في اليابان تندثر. وجد هوندا أن الاكتفاء بتصليح السيارات غير كافٍ أو ملبٍ لكل مهاراته، ولذا خاض غمار تصنيع الحلقات الدائرية للرأس المتحرك (المكبس) في غرف الاحتراق في المحرك البخاري، (أو ما نسميه البستم في مصر، تحريفا لكلمة البستون Piston في الانجليزية)، غير مكترث برفض المستثمرين في شركته لهذا التحول.

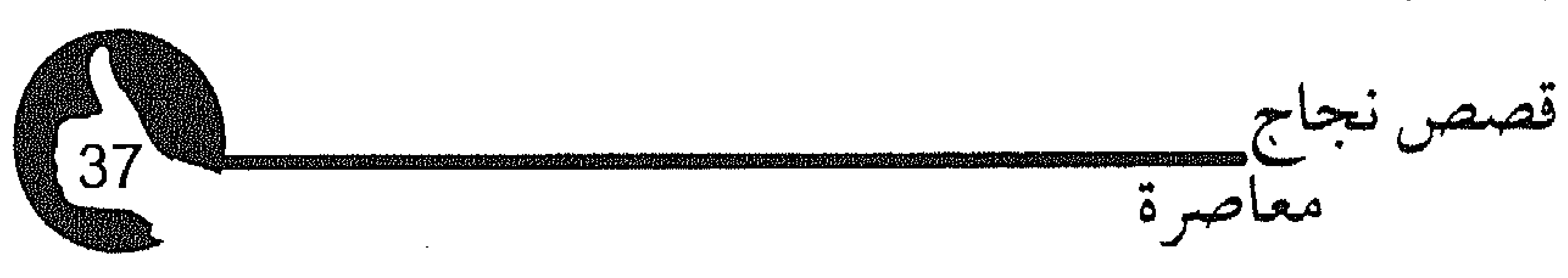
بعد سلسلة من المحاولات غير الناجحة، وجد هوندا أنه بحاجة لمزيد من المعرفة والعلم في مجال صب المعادن حتى يجيد صنعته، ولذا التحق بمدرسة للتقنية الصناعية، وكان يطبق كل ما يدرسه في مصنعه، لكنه لم يهتم بدخول الاختبارات الدورية في المدرسة، ولذا هدده القائمون على المدرسة، أنه ما لم يدخل هذه الاختبارات، فلن يحصل على شهادة التخرج، فما كان منه إلا التعليق بأن تذكرة السينما ذات أهمية أكبر من هذه الشهادة، فالأولى تضمن له دخول السينما ومشاهدة الفيلم، بينما الثانية لن تضمن له حصوله على وظيفة. في عام ١٩٣٧ اخترع هوندا حلقة البستون الخاصة به! في عام ١٩٣٨ كان هوندا يصل الليل بالنهار من أجل أن يخترع بستون ليبيعه إلى شركة تويوتا، وهو استثمر كل ماله في هذا المشروع، حتى أنه اضطر إلى رهن حُلي زوجته، كما رفضت تويوتا قبول العينات الأولية من البستون الذي صممه. استلزم الأمر سنتين إضافتين من زيارة المعاهد العلمية والمصانع اليابانية للوقوف على خبراتهم في التصنيع حتى تحسن إنتاج هوندا ومن ثم وافقت شركة تويوتا على الشراء منه، لكنه وقتها احتاج لبناء مصنع كبير ليلبي الطلبات الكبيرة لشركة تويوتا. في هذه الأثناء



كانت السلطات اليابانية تستعد لخوض غمار الحرب العالمية الثانية، ولذا منعت بيع الأسمنت وقصرته على الأغراض العسكرية.

ماذا يصنع هوندا للتغلب على حظر الأسمنت؟ لقد تعلم هو ورجاله كيف يصنعونه بأنفسهم، وشرعوا في بناء المصنع وبدأت طلبات تويوتا في الزيادة بعدها. حينما انضمت اليابان إلى الحرب العالمية الثانية، حصل هوندا على عقود لتصنيع المراوح المعدنية لموتورات الطائرات الحربية، والتي حلت محل المراوح الخشبية السابقة. كلفت هذه الحرب هوندا خسارة عمالته من الذكور، ولذا استعاض عنهم بالنساء للعمل في مصانعه، لكن القصف الجوي من طائرات الحلفاء، دمر مصانعه مرتين، وفي كل مرة كان هوندا يسرع إلى أنقاض مصانعه ويشكر العدو الأمريكي الذي اضطرت طائراته إلى إلقاء الفوارغ من خزانات الوقود على الأرض، ليعيد هوندا استخدامها كمواد خام في مصانعه.

في النهاية، وبسبب القصف وبسبب زلزال أرضي قوي، اضطر هوندا لبيع ما تبقى سليما من مصانعه إلى شركة تويوتا في عام ١٩٤٥. بعدما وضعت الحرب أوزارها، كان الوقود شحيحا للغاية وغاليا في اليابان، وكان الناس يبحثون عن وسائل انتقال رخيصة جدا، ولذا عمد هوندا لوضع محرك بخاري صغير على دراجاته الهوائية، وكم كانت سعادته حين وجد طلبا كبيرا جدا على منتجه هذا. حين استحال الحصول على الوقود، اخترع هوندا محركا يعمل على زيت النخيل يخرج عادمه على هيئة دخان أبيض كثيف، ما دفع العاملين لتسمية هذا الطراز: المدخنة.



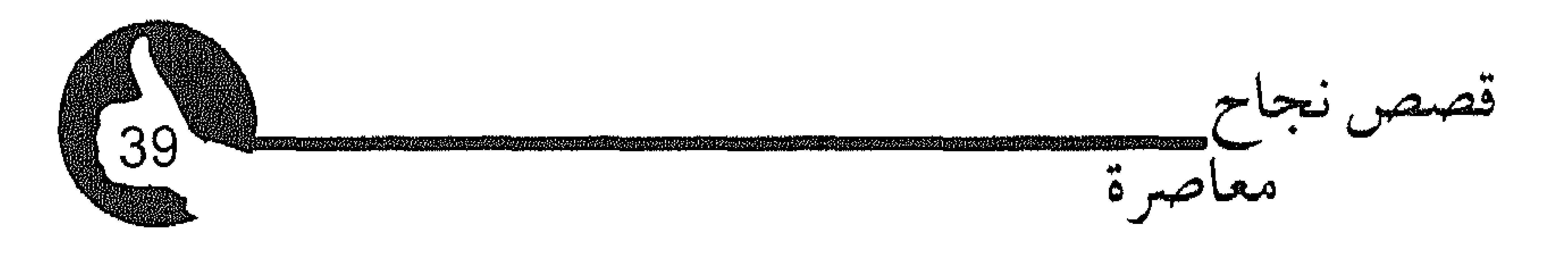
عاد هوندا في عام ١٩٤٦ ليؤسس مختبر هوندا التقني للأبحاث، من أجل وضع المحركات البخارية على الدرجات الهوائية، مستعينا بالوفير من بقايا ومخلفات الحرب، وسرعان ما راجت هذه الدراجات وانتشرت، حتى بدأ هوندا يصنع هذه المحركات في مصنعه، ولذا حول اسم المختبر إلى شركة هوندا لتصنيع المحركات (هوندا موتور). يصف العاملون في الشركة هوندا على أنه رجل يحب الاستماع إلى موظفيه، دائما ما يطرح عليهم السؤال: ما رأيك في سير الأمور في الشركة والمصنع، ماذا لديك من اقتراحات وأفكار، وهو كان ينصت ويستمع، ما شجع الجميع على التحدث معه وعرض أفكارهم عليه. على الجهة الأخرى، كان هوندا إذا غضب يرمي موظفيه بما يقع تحت يديه!

اعتمد تسويق هوندا لدراجاته البخارية على دراسة مزايا المنافسين عن قرب، ومن ثم تقديم ما هو أكثر منها، وعلى دخول سباقات الدراجات النارية الشهيرة، والفوز فيها، فتحولت دراجاته من متذيلة السباقات، إلى الحصول على المراكز الأولى، في عدة فئات من السباقات، ومع فوزه هذا، زادت مبيعاته وانتشر اسم هوندا، وسط أكثر من ٢٠٠ شركة يابانية لتصنيع الدراجات البخارية. في عام ١٩٥١ أنتج هوندا الدراجة البخارية ذات الشوطين والسعة الأصغر (٩٨ س م) والتي سماها دريم - الفئة E والتي لاقت نجاحا باهرا بسبب إبداع هوندا في تصميم محركها. في عام ١٩٥٢، قدم هوندا الفئة F من الدراجات والتي حصلت على ٧٠٪ من إجمالي إنتاج اليابان من الدراجات البخارية في هذا العام

وما هي إلا برهة من الوقت حتى طرح هوندا شركته في البورصة وبدأ في تصدير دراجاته للعالم كله.

في عام ١٩٥٥ كانت هوندا أكبر منتج للدراجات البخارية في اليابان، وفي عام ١٩٥٨ كانت أول من يبيع أكثر من مليون دراجة بخارية في اليابان. في عام ١٩٥٩ افتتح هوندا فرعه الأول في الولايات المتحدة الأمريكية. في بداية الستينات، أعلن هوندا عن عزمه دخول معترك تصميم وتصنيع السيارات ومثلما فعل مع الدراجات، عمد هوندا لإشراك سياراته في السباقات، ومع فوزها في هذه، بدأت مبيعات سياراته في الزيادة. الطريف أن دراجات هوندا كانت رائجة في اليابان، لكنها حين دخلت السوق الأمريكية، خربت وعانت من انفجارات وتسربات وعدم رضا من المستخدمين والراكبين. أعاد هوندا هذه الدراجات إلى اليابان، وعكف على دراستها، ليكتشف اختلاف أسلوب القيادة ما بين الراكب الياباني والأمريكي، فالأول وقور لا يحب السرعة، بينما الثاني يعيش من أجل السرعة العالية في القيادة، ولذا لم تتحمل الدراجات وانفجرت وسربت.

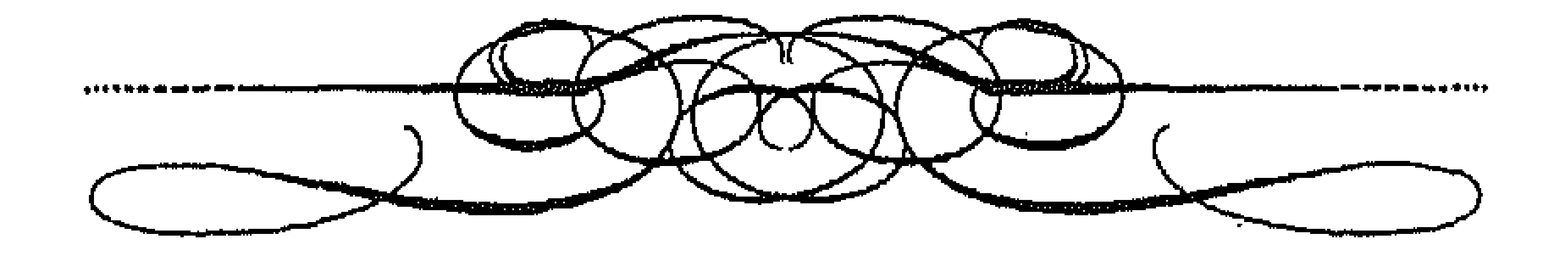
تجلت عبقرية هوندا مرة أخرى، حيث استطاع في وقت قصير معالجة مصادر الخلل، وغير من تصميم الدراجات لتناسب طريقة القيادة الأمريكية، وبعد سنوات قليلة، كانت دراجات هوندا تنافس على زعامة السوق الأمريكية. في عام ١٩٧٣ وعمره ٦٣ عاما تقاعد هوندا من رئاسته لشركته، بعد مرور ربع قرن منذ أسس الشركة، وهو أعلن وقتها عن إصرار هوندا على أن تكون شركة



مفعمة بالشباب. بعد التقاعد، كرس هوندا حياته للخدمات العامة، وحصل على وسام رفيع من إمبراطور اليابان، وعلى تقدير خاص من صناعة السيارات الأمريكية. في الخامس من أغسطس من عام ١٩٩١، أسلم هوندا الروح عن ٨٥ عاما، متأثرا بفشل كبدي.

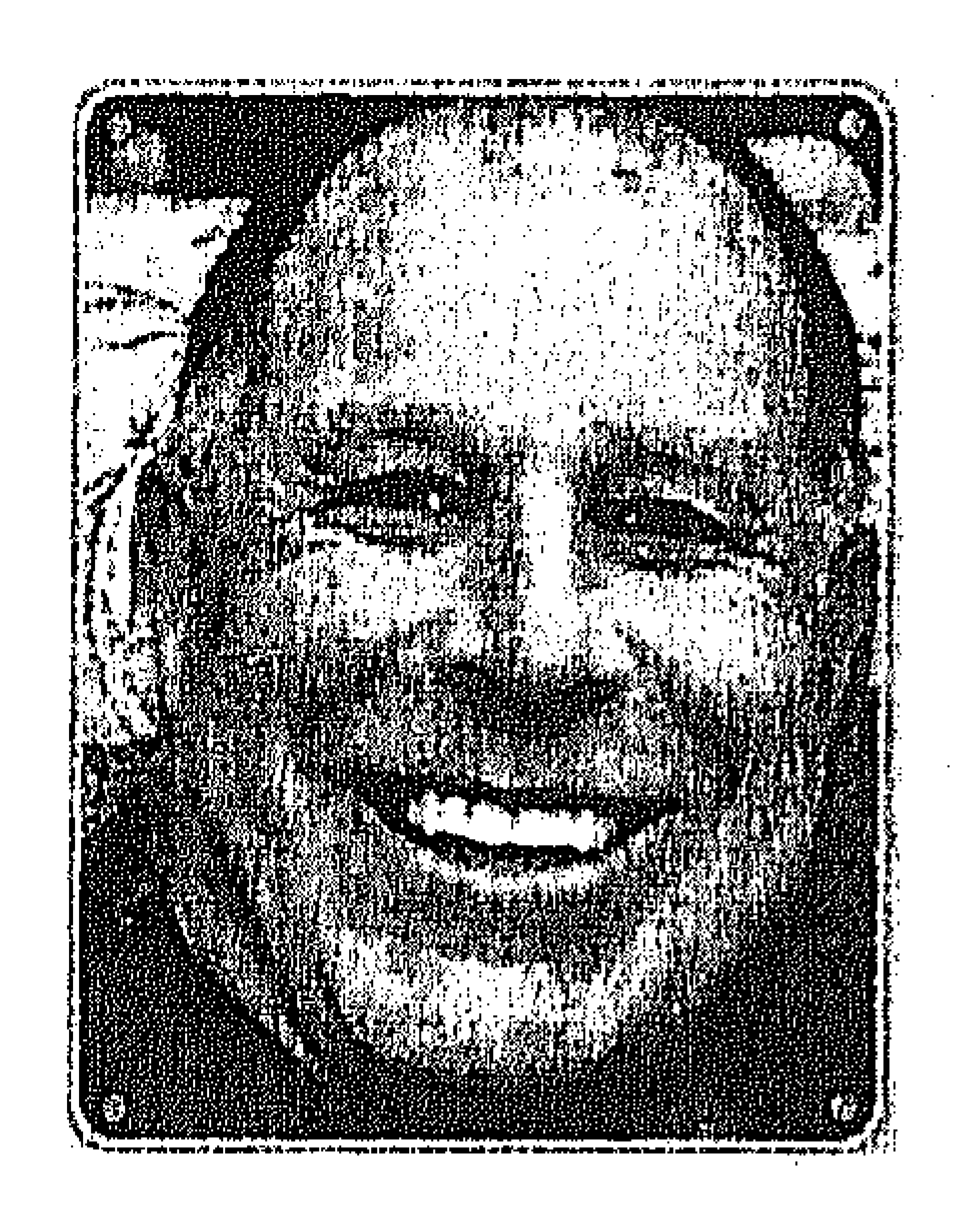
عندما تخترع شيئا جديدا،عليك أن تستعد لأن يخبرك الجميع أنك مجنون.

لاري إليسون



6 بول أورفيلا

كينكوز: نجاحات رغم صعوبات جسام



عانى بول أورفيلا Paul Orfalea– ضمن ما عاناه – من قلة قدرته الذهنية على التركيز، ومن مرض عُسر القراءة أو عمى الكلمات أو ديسلكسيا Dyslexia وهو مرض يجعل المخ غير قادر على فهم الحروف وتحويلها إلى كلمات، ما يسبب مشاكل في القراءة والكتابة. أكثر من ذلك، لم يشخص أحد مرض بول بشكل صحيح في طفولته، وبالتالي لم يعرف أنه مريض، ولم يحصل على أي علاج، وجاهد بقوة لكي يجتاز سنواته الدراسية. حتى الصف الابتدائي الثاني، لم يكن بول يحفظ أو يفهم الحروف الهجائية، ما جعله يرسب في هذه السنة الدراسية مرتين. من طبيب للثاني، ومن مدرسة ترفضه لأخرى تطرده، تنقل بول في صفوف الدراسة، عبر حيل جعلته يبدو وكأنه يعرف كيف يقرأ ويكتب، كما استعان بأصدقاء والده ليكتبوا له الأبحاث الدراسية التي توجب عليه تقديمها.

رغم كل هذا، ظل والدا بول (ذوا الأصول اللبنانية) يشعرانه بأنه طفل عادي، فقط واجهته بعض المشاكل البسيطة، ولم يشعراه أبدا أنه غبي أو معاق

ذهنيا. يدين بول بالفضل لوالديه، الذين أشعراه أن المعرفة لا تأتي فقط عن طريق القراءة والكتابة. رغم كل هذا، تمكن بول - دون أي خبرة تجارية وبالكاد دون أي مال في جيبه - من إنشاء نشاط تجاري يدر أكثر من ملياري دولار في السنة ويوظف أكثر من ٢٣ ألف موظف، في أكثر من ١٧٠٠ مركز حول العالم.

عمل بول خلال سنوات مراهقته، مرة في مصنع أبيه، وأعجبه العمل هناك حتى صدمته زوجة عمه العاملة في المصنع حين صاحت مطالبة بعدم إسناد ترتيب أوامر الشراء إليه بسبب عدم قدرته على القراءة، يومها ترك بول هذه الوظيفة حزنا وغضبا. كان كل من عرفهم بول، في محيط العائلة والأصدقاء يدير عمله التجاري الخاص به، ولذا قرر بول أن يكون له عمله الخاص في المستقبل، وأن يستأجر يوما من يقرأ له، ويغنيه عن هذه المعاناة.

أثناء دراسته الأعمال التجارية في جامعة كاليفورنيا الجنوبية (USC)، كان لبول أستاذ رائع، حين قرأ يوما البحث الذي قدمه بول ولاحظ كم الأخطاء الإملائية الرهيبة، لكن الأستاذ كان على عِلم بمرض بول، وأعلن على الملأ أن بول عبقري أعمال، ذلك حين نظر إلى الأفكار التي حفِل بها البحث، لا الأخطاء الإملائية. من وقتها وزملاء بول ينظرون إليه على أنه صاحب أفكار تجارية ثورية. أثناء دراسته الجامعية، لاحظ بول ماكينة تصوير كهربائية تنسخ الأوراق في مكتبة جامعته، هنا أدرك بول أن قلة من الناس هي من تمكنت من الاستفادة من خدمات ماكينة التصوير هذه، وأن بإمكانه تغيير هذا الوضع.

بعد تخرجه في عام ١٩٧٠، وتحديدا في طرقات جامعة كاليفورنيا في مدينة سانتا باربرا التي انتقل لها بول، ومن خلال قرض بنكي قدره ٥ آلاف دولار

استأجر بول جُحرا صغيرا – مجاورا لمطبخ سندويتشات برجر – بلغ من صغره أن بول كان يضطر لوضع ماكينة التصوير في الممر أمام محله الصغير كينكوز (جاء هذا الاسم بسبب شعر بول الأحمر المجعد اللولبي)، وكان يبيع النسخة الورقية الواحدة مقابل ٢,٥ سنت أمريكي، بالإضافة إلى بيع بقية المستلزمات الدراسية وبعض مستلزمات الطباعة.

كان بول في البداية يخزن بضاعته في حقيبة ظهره، وكان يتسامر مع المارة متحدثا معهم بلغة ودودة، محاولا إقناعهم أن يجربوا الشراء منه، عبر عروض خاصة للغاية. يؤكد بول أن سر نجاحه ليس ماكينة التصوير أو الأوراق والأقلام التي يبيعها، بل البيئة الودودة التي يوفرها للمشترين في محلاته، التي يعمل فيها أناس سعداء في عملهم، يريدون مساعدة العملاء على أن يشتروا ما يبحثون عنه، فكم هي المحلات المشابهة والمنافسة، لكن النجاح كان من نصيبه هو.

لم يكن بول بالقارئ أو الخبير التسويقي التجاري، لكن كانت له رؤية واضحة وبسيطة: توفير كل ما يحتاجه الطلاب من منتجات وخدمات، مقابل سعر منافس. كان بول محبا للتجارة، لكنه أحب أكثر من عملوا معه، وأحب زبائنه وتمتع ببصيرة ثاقبة ترى الفرص السانحة وتنتهزها، ولذا كان يرسل العاملين معه ليبيعوا الكراسات والدفاتر المدرسية والأقلام، في غرف نوم الطلاب، فقد أدرك حاجة الطلاب لهذه الأغراض، ولذا أراد أن يوفرها لهم في غرفهم. يرى بول أن أفضل طريقة للتسويق هي الاستعانة بأمنا الطبيعة، إذ أن أهم هدف للذكور من طلاب الجامعات هو التعرف إلى الفتيات، والعكس، ولذا عرض على هؤلاء الشباب الراغب في كسب المال أن يأخذوا بضاعته ويبيعونها في

مهجع الطالبات، مقابل ٢٠٪ من الربح، وهو ما نشر اسم محلاته بشكل كبير.

كانت عوائد بول اليومية في البداية تقارب الألف دولار، وعبر مراقبته لحاجات العملاء، وعبر استماعه لملاحظات العاملين معه، أخذ نشاط بول في التوسع. مع تطور تقنية الطباعة والتصوير، أصبح هناك حاجة لها، لكن دون الاضطرار لدفع المقابل المادي الكبير لاقتنائها. مرة أخرى، وفر بول هذه التقنيات غالية الثمن، وأصبحت شريحة زبائنه تتضمن الباحثين عن عمل ورجال الإعمال المسافرين، والمصممين الفنيين. في عام ١٩٧٥، كان بول يفتتح فرعه الرابع والعشرين في جنبات ولاية كاليفورنيا وبالقرب من جامعاتها عبر دخوله في شراكات مع مستثمرين محليين، وعبر توظيفه لطلاب جامعيين يعملون بدوام جزئي. كانت محلات بول تعمل طوال الليل والنهار، ٢٤ ساعة دون إجازات، ما جعل عملائه يعتمدون على هذا الدوام الدائم.

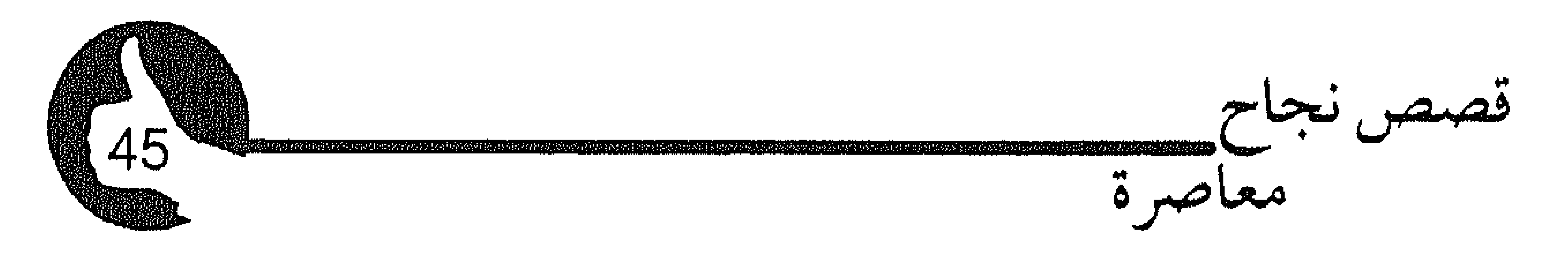
على أن نسخ الطلاب وتصويرهم للمقالات التي أراد أساتذتهم لهم قراءتها لم تمض دون مشاكل، إذ اعتبر العديد من الأكاديميين ذلك تعديا على حقوقهم الفنية، واختصموا للقضاء، الذي دافع عن حقوق هؤلاء المبدعين في حماية أعمالهم من النسخ والتصوير، ما جعل بعض عوائد محلات بول تختفي بين ليلة وضحاها. بول، المجاهد العنيد، لم يرضخ للأمر، وقرر تحويل أعماله للتركيز على قطاع الأعمال - بدلا من الطلاب - وهو قرار أنقذ الموقف إلى اليوم، أضف إلى هذا أن بول اكتشف بعد فترة أن محلات الطلاب تخسر في مواسم إجازات الطلاب، في حين أن محلات الأعمال كانت مشغولة على الدوام.

عدم قدرة بول على القراءة بسهولة جعلته لا يعتمد فقط على تقارير العاملين



معه، ولذا كان ينزل بنفسه إلى محلاته وفروعه، ويشاهد بعينيه سير الأمور من على خط المواجهة مع العملاء. هذه الرؤية اليومية جعلته يفهم بشكل أفضل كيف تسير الأمور في تجارته، وهو كان دائما ما يسأل العملاء والعاملين لديه على السواء: ما الذي يمكننا عمله لنجعلك سعيدا؟ شهدت فترة التسعينات من القرن الماضي أعلى معدل لصرف (طرد) الموظفين من وظائفهم، بسبب تباطؤ الاقتصاد الأمريكي، ولذا احتاج هؤلاء إلى إعداد أوراقهم ومشاريعهم بشكل يبدو محترفا قدر الإمكان، وهنا قدمت محلات كينكوز يد المساعدة، وأعدت مستندات وأوراقا بدت وكأنها قادمة من شركات ذات خبرة عميقة، وليس من موظفين يرتدون لباس النوم طوال نهارهم!

يعيب بول على جورج بوش وسابقه بيل كلينتون أنهما يقولان أنا فعلت، وأنا حققت، وكان الأحرى بهما قول إدارتنا فعلت وحققت. يرى بول أن جورج وبيل لا يستطيعان فعل شيء دون جيش المساعدين الذين عملوا معهما. هذا الخطأ تقع فيه العديد من شركات اليوم، حين يظن وعاء المال (صاحب الشركة) أن ذكائه وعبقريته هما فقط اللذان جلبا له هذا النجاح. بعد فضل الله عليه، فإن صاحب أي شركة، من الذكاء بمكان، سيفطن إلى أن ما وصل إليه اليوم من نجاح، إنما ساعده لبلوغه آخرون حوله. يلخص بول المسألة أكثر، إذ يسأل ماذا يحدث عندما ينزل المدير إلى محل البيع، فيسأل رجل المبيعات عن شيء ما، فتجد هذا الأخير يترك عميله ويدير وجهه عنه ليجيب المدير السائل - هنا يسأل بول عندما تنظر الوجوه كلها إلى صاحب الشركة، يا تُرى من الذين يجدون أنفسهم يواجهون ظهورًا مشيحة عنهم؟ (يقصد العملاء).



لعل أهم ما تميزت به كينكوز عن غيرها من الشركات: خلع رداء الوقار والعمل، بشكل دوري سنوي، للانغماس في نزهة خلوية جماعية ترفيهية، ليست كغيرها من النزهات. يرى بول أنك لا تجد من يريد أن يتبع قائدا مرهقا منهكا تعيسا، ولذا فهو يفضل: التفكير بقوة - على - العمل بقوة، فالتفكير الأمثل يقلل الساعات التي يجب عليك قضائها في العمل والكد. بدون الراحة والاستجمام فإننا نفقد القدرة على التفكير بشكل صحيح ومثمر.

لا يؤمن بول بشيء اسمه الفشل، فعندما تخفق أو تفشل فهذا معناه:

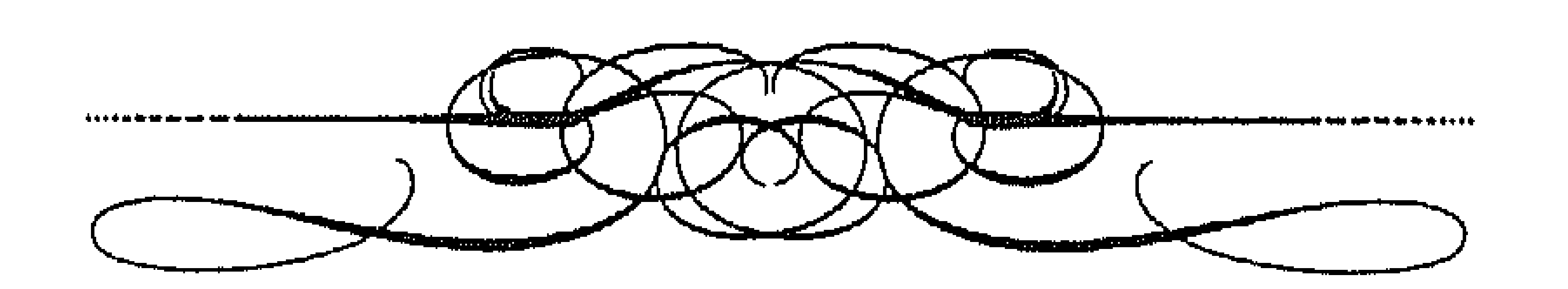
1. **أنك لا تخشى المخاطرة وتأخذ زمام المبادرة.**
2. **تعلمت شيئا جديدا عن نفسك وعن العالم الذي تعيش فيه.**
3. **وأن هناك فرصة أخرى، على الأغلب أفضل، في مكان آخر.**

يشارك بول والديه الرأي، وهما كانا يعيدان على مسامعه هذه المقولة: السبب الأكبر لفشلك هو نجاحك السابق، والذي يصعد إلى رأسك فيفسد حكمها المتزن على الأمور، ويصيبك بالغرور. كل تجربة فاشلة تحمل في طياتها بذور فرصة جديدة، وتنتج عنصرا هاما في عالم التجارة، اسمه المعلومات. هذه المعلومات تصبح ذات قيمة لا تقدر، لأنها ستوفر عليك الكثير في المستقبل. جاء نجاح كينكوز على يد مجموعة من الشباب صغير السن قليلي الخبرة اعتمد عليهم بول لمساعدته في إدارة شركته، تجنبوا مخاطر الإفلاس عبر تغيير طبيعة تجارتهم كلما ظهرت الحاجة لذلك، عملوا في مجال بيع القرطاسية والأدوات المكتبية، ثم خرجوا منها للتركيز على ما يحتاجه طلبة المدارس والجامعات، ثم خرجوا منه إلى مجال الأعمال، حتى باعوا التجارة كلها واستثمروا في مجالات أخرى.

في عام ٢٠٠٠، وبعد ٣٠ عاما في موقع الإدارة، تقاعد بول من منصب مدير الشركة وتحول إلى استشاري. في عام ٢٠٠٤ اشترت شركة فيداكس FedEx شركة كينكوز بأكملها، ولم يعد لبول أي علاقة بشركته السابقة. في عام ٢٠٠٥، شارك بول في تأليف كتاب: انسخ هذه! دروس من مريض نشيط حول فكرة رائعة إلى واحدة من أفضل شركات أمريكا. يحفل الكتاب بالكثير من المشاكل التي واجهت بول، وكيف تخطاها، وكيف كانت والدته تشجعه بعد كل إخفاق له.

لا يحمل بول أي شهادات جامعية مرموقة في عالم الأعمال، لكنه يؤمن أن سر نجاحه توفير بيئة عمل سعيدة، تجعل العاملين فيها يحبون الذهاب إليها، بشكل ينعكس على العملاء، الذين يحبون التعامل مع موظفين سعداء. هذا السر جعل مجلة فورتشين تختار محلات كينكوز كأفضل مكان تعمل فيه في أمريكا لمدة ثلاث سنوات متصلة. حين يقول البعض، لستم سوى محل ينسخ الورق، يرد العاملون في كينكوز، إننا نفضل أن نرى دورنا على أننا ننقذ العالم!

ثق فيما تراه لا فيما تسمعه، ولا تأخذ الحياة بشكل جدي مبالغ فيه، فقط استمتع بها.
بول أورفيلا (أو أورفاليا – إذا شئت).



7 كاترينا فيك

من الدردشة المرئية إلى فليكر



في عام ٢٠٠٢، وقبل أن يسألها الزواج، طلب منها أن تكون شريكته في مغامرته التجارية الجديدة، وما أن انقضى أسبوعان على زواجهما، حتى عادا من شهر العسل ليبدآ العمل في شركتهما الجديدة، إنهما ستيوارت باترفلاي و كاترينا فيك Caterina Fake، مصمما مواقع انترنت الذين انتهى بهما المآل لتصميم وإطلاق موقع مشاركة الصور الشهير فليكر (محجوب في بعض الدول العربية). كان ستيوارت من قاطني كندا، بينما كاترينا من ساكني سان فرانسيسكو، لكن بعد اشتعال نار الحب بينهما، انتقلت كاترينا إلى فانكوفر الكندية لتكون بجانب زوجها.

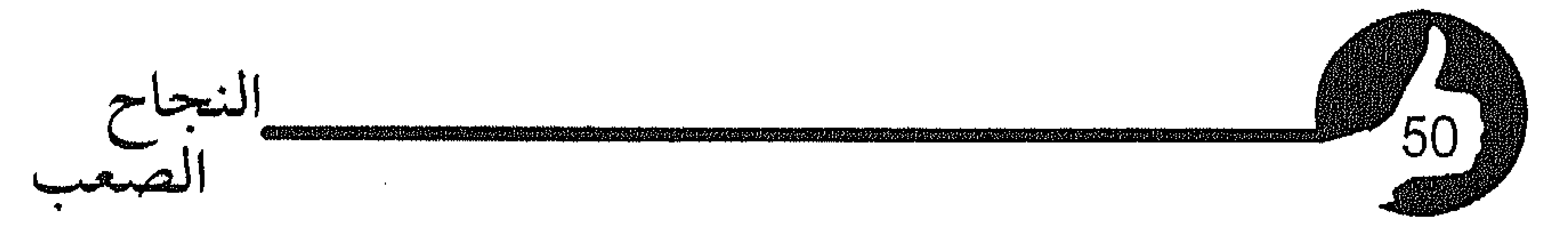
كان غرضهما من إنشاء شركتهما Ludicorp هو تصميم لعبة انترنت جماعية حملت اسم 'لعبة لا تنتهي' أو Game Neverending والتي اعتمدت على قيام اللاعبين بتصنيع أشياء والمتاجرة فيها، والبيع والشراء والتفاعل مع بقية

اللاعبين، داخل عالم اللعبة الافتراضي، ورغم أن اللعبة استهدفت الصغار لكن الكبار أحبوها وأقبلوا عليها. على أن اللعبة لم تدر الدخل المتوقع منها خاصة وأن عام ٢٠٠٢ كان يشهد توابع انفجار فقاعة مواقع انترنت، التي جعلت شركات انترنت كثيرة تعلن إفلاسها، وبدأت خطوات مؤلمة تتخذ، مثل بيع قطع من الأثاث لسداد أجور فريق العمل. لم تكن هذه الشركة الأولى لستيوارت، فقد سبق له في عام ١٩٩٩ تأسيس شركة مع صديق له، جيسون كلاسون، باعاها لشركة أخرى بعد قرابة ٩ شهور من تأسيسهما لها. بعدها عاد الصديق القديم جيسون ليشارك الزوجين في شركتهما الجديدة. كان مقر الشركة في البداية مكتب صديق آخر للزوجين يسافر ويغيب كثيرا عن مكتبه، ويقع في مدينة فانكوفر، وأما بقية أعضاء الفريق فكانوا يعملون عن بعد، إذ لم يرد أحد منهم ترك بلده والبعد عن عائلته، الأمر الذي أدى إلى تأخر مراحل تطوير أجزاء اللعبة. هذا التأخير دفع الزوجين للاستفادة من وقتهما في تصميم برنامج دردشة فورية ضمن اللعبة ذاتها، وجعلا هذا البرنامج يسمح لمستخدميه بتبادل الصور الفوتوغرافية معا ولأول مرة في وقتها. في نوفمبر من عام ٢٠٠٣، سافر الزوجان إلى نيويورك لحضور مؤتمر عن ألعاب الكمبيوتر، ورغم أن ستيوارت أصابه مرض في معدته خلال رحلة السفر بالطائرة، دفعه للسهر طوال الليل من شدة الألم، لكنه في الصباح بادر زوجته باقتراح: ما رأيك في أن نصمم موقعا مخصصا فقط لمشاركة الصور؟ وافقته زوجته، لكن توجب إقناع فريق العمل الذي قضى وقتا طويلا في تطوير اللعبة، وفي يوم ٨ ديسمبر ٢٠٠٣، بعد شد وجذب، مالت كفة التصويت - بمقدار صوت واحد - جهة موقع فليكر الجديد.

فليكر هو الاسم الذي اقترحه صديق للزوجين ليكون اسما لتطبيق الدردشة الفورية مع تبادل الصور، وكان المستخدم يرسل التطبيق لأصدقائه، ليقوم الجميع بتشغيله، ثم يستطيع أي واحد منهم إرسال أي صورة لكل أصدقائه الذين تركوا هذا التطبيق عاملا على أجهزتهم. كان هذا الشرط عيبا وقف في طريق انتشار تطبيق فليكر، ولذا فكر الفريق في نقله ليعمل على انترنت، في صورة موقع مخصص لتبادل الصور. كان المقصود من تسمية فليكر كلمة الاهتزاز أو الارتعاش، وأما طريقة كتابته فكانت Flicker لكن هذا الاسم / النطاق كان محجوزا على انترنت من قبل شخص آخر، والذي أصر على الاحتفاظ به وعدم التنازل عنه، فما كان من الفريق إلا حذف حرف e من الكلمة، وبادروا بحجز نطاق flickr.com وانطلق الموقع رسميا في فبراير من عام ٢٠٠٤.

هنا يجب أن نوضح أن مواقع أخرى مماثلة توفرت وقتها، لكن هذه المواقع كلها اشتركت في تركيزها على توفير خدمات طباعة الصور التي رفعها أصحابها على هذه المواقع، لا مشاركتها مع الغير. كذلك، تميزت هذه الفترة الزمنية تحديدا ببدء انتشار شهرة مواقع التدوين، ومواقع التشبيك الاجتماعي مثل فريندستر و ماي سبيس، كذلك شهدت هذه الفترة تراجع أسعار الهواتف النقالة ذات الكاميرات الرقمية المدمجة، وكذلك انخفاض أسعار الكاميرات الرقمية وتحسن مستوى جودتها. لابد لنا من ذكر حقيقة أن ظروفا كثيرة لعبت دورها في زيادة فرص نجاح موقع مثل فليكر.

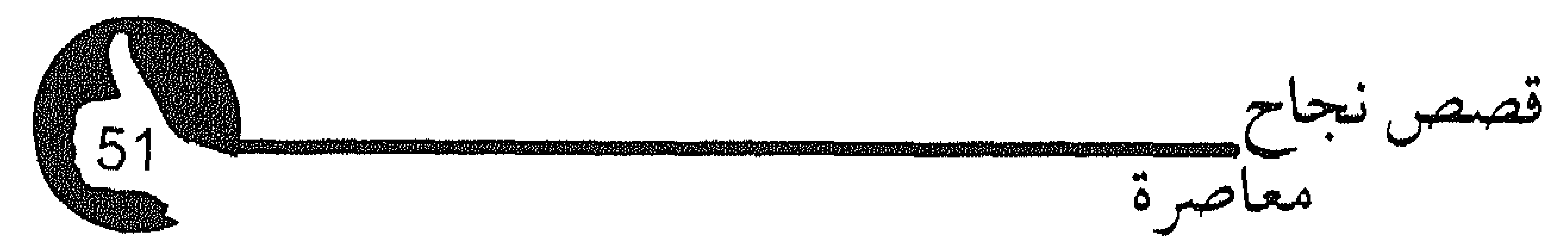
بعدها ساءت الحالة المالية كثيرا، إذ إن الشخص الوحيد الذي ظل يقبض



راتبه الشهري في الفريق، كان والدا لثلاثة أولاد، وكان إجمالي عدد فريق العمل ستة موظفين، واضطر الفريق لوقف العمل على تطوير اللعبة، والتركيز على الموقع، على أنه وقبل نهاية العام ذاته، وصلتهم رسالة الإنقاذ من Telefilm وكالة حكومية كندية لإقراض الشركات الناشئة العاملة في مجال الإعلام دون أخذ فائدة ربوية، ورغم أن طلب الحصول على القرض والذي قدمه الزوجان لهذه الوكالة كان قد مر عليه عام ورفضته الوكالة في وقته، لكنهما قررا إعادة تقديم طلب القرض، عملا بالمبدأ الذي يقول: ما الخسارة التي ستعود عليهما من تكرار المحاولة على أي حال؟ هذا القرض ساعد فريق العمل على الاستمرار لمدة ستة شهور أخرى.

في البداية، كانت كاترينا وموظف آخر يحرصان على شكر كل زائر للموقع يسجل فيه ويرفع صوره، وكانا يحرصان على الدردشة والتواصل مع جميع الزوار والأعضاء، فهذا الموقع كان اجتماعيا في المقام الأول، وكان المطلوب طمأنة كل عضو يرفع صورا غالية عليه إلى الموقع، كما أن كل عضو مشترك قد يصبح يوما ممولا يقبل مساعدتهما في مشروعهما المتعثر ماليا. كانت العقيدة الإدارة السائدة لدى الفريق هي تحرك بسرعة، لا بأس من الوقوع في الأخطاء، لكن انتبه لها سريعا، عالجها سريعا، ثم عاود التحرك السريع بسرعة!

كذلك ابتكر الفريق فكرة وضع تصنيفات / وسوم Tags لكل صورة يرفعها كل عضو، وبذلك يستطيع الكل رؤية الصور التي تقع ضمن هذه التصنيفات بسهولة، ورغم بساطة الفكرة، لكن تأثيرها كان ممتد المفعول. مرة

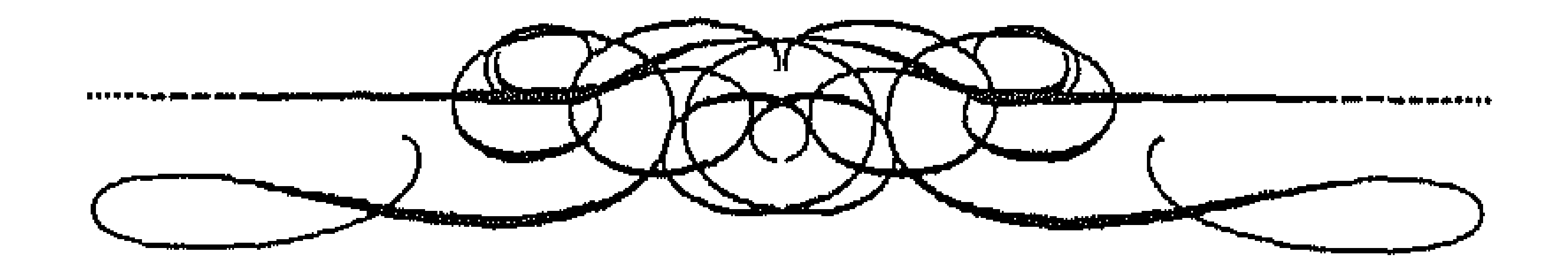


أخرى لعبت الأحداث العالمية لصالح الموقع، إذ وقع انفجار في سفارة أستراليا في جاكرتا، وتصادف أن ثلاثة من أعضاء فليكر كانوا بالقرب من موقع التفجير وصوروه ورفعوا الصور على فليكر ضمن تصنيف جاكرتا، الأمر الذي جعل زوار الموقع يرون بأعينهم آثار التفجير، قبل وسائل الإعلام الأخرى، وهو الأمر الذي جعل شهرة الموقع تنتشر مثل النار في الهشيم.

في يونيو ٢٠٠٤، بدأ الموقع يدخل في طور النضوج، وبدأت تظهر عليه أمارات المواقع القوية الجديرة بالانتباه لها، الأمر الذي شجع الفريق على طلب اجتماع مع شركة ياهو أملا في تمويلها للموقع. كان الاجتماع مريعا، فقد وقع الفريق في أخطاء كثيرة، وظهر عيب برمجي خطير في الموقع أثناء استعراضه أمام موظفي ياهو. بالطبع، عاد الفريق بخفي حنين، على أنه بعد مرور ستة أشهر اتصلت ياهو بالفريق وطلبت منهم المجيء لمناقشة الأمر مرة أخرى. هذه المرة تفهمت ياهو هدف موقع فليكر، وأدركت إلى أين سينتهي به المسير، وناقشت الفريق في خطتهم التجارية لإدارة الموقع، وكيف يمكن لهم العمل ضمن عالم ياهو بانسجام وتواؤم سريع. بالطبع، شركة ياهو تعمل وفق بيروقراطية كبيرة حتى أن عملية شراء أجهزة خوادم جديدة لتستضيف الموقع كانت تتطلب أسابيع طويلة، ولذا كان الزوجان يتصلان بصديق لهما في شركة دل ويشتريان الخوادم من حسابهما الخاص.

لكن لماذا باع الفريق حقوق الموقع؟ لأن أحد المستثمرين، وهو صديق ستيوارت، وقع فريسة لمرض عضال، وكان بحاجة ماسة للمال، كما أن بقية

الفريق كان يخشى من حدوث كوارث غير متوقعة مثل انهيار أسواق الأسهم في آسيا، أو حادثة ١١ سبتمبر، ولذا أرادوا اللعب في المضمون، وقرر الفريق بيع كل أسهم الموقع إلى ياهو. نعم، يعلم الفريق - الآن - أن هذا القرار كان متسرعا وخاطئا، لكن وقتها كان الفريق مستدينا من جهات عديدة، وكان الفريق يريد مكافأة هؤلاء المستثمرين والمساهمين.



8 ديبي فيلدز

طاهية حلويات لا تعرف اليأس



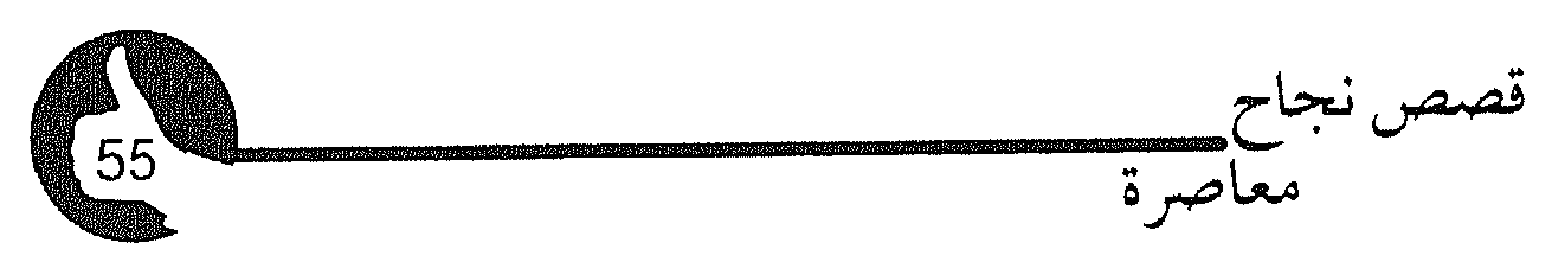
جاء مولدها في ١٨ سبتمبر من عام ١٩٥٦ في مدينة أوكلاند بولاية كاليفورنيا الأمريكية، الأخت الصغيرة لخمس أخوات، وكان والدها عامل لحام، وأمها ربة منزل، ولم تظهر عليها في صغرها أي علامة من علامات النبوغ أو العبقرية، لكنها كما تقول على نفسها، تعلمت أن تجتهد لتكون في مستوى أي شخص تقابله. في صغرها أهداها والدها نصيحة ظلت تذكرها وتعمل بها، قال لها: مهما كان ما ستفعلينه في حياتك، ابحثي عن شيء تحبيه بقوة وبشغف.

أحبت ديبي فيلدز Debbi Fields في صغرها صنع حلوى الشوكولاتة وحين بلغت ١٣ ربيعا، حصلت على أول وظيفة لها، جمع كرات البيسبول المتناثرة أثناء المباريات، مقابل خمسة دولار في الأسبوع. وقتها استعملت هذا الأجر في شراء مكونات حقيقية لتخبز بها حلوى الشوكولاتة التي اعتادت صنعها، كانت هذه الحلوى تضع الابتسامة على وجه من يتذوقها. وعمرها ١٦

ربيعا، استطاعت التوفير بما يكفي لشراء سيارة فولكس فاجن خنفساء مستعملة. وعمرها ١٩ ربيعا، وبعد عامين مرا على بدء دراستها الجامعية، قررت أن تتزوج راندي فيلدز، خريج جامعة ستانفورد العريقة، وقررت البقاء في المنزل وعدم إكمال تعليمها. كان أصدقاء زوجها يحضرون إلى منزلها ويسألونها عن وظيفتها فكان الضيق يصيبها لأنها لم تكن تعمل في أي مهنة أو وظيفة، وكانت تبحث عن شيء يغير من أمرها ويذهب ضيقها هذا. بعد عامين على زواجها، قررت بعد تفكير عميق أن تمتهن صنع الحلوى، تلك الهواية التي تتقنها وتحبها، بل إنها كانت الشيء الوحيد الذي تعرف كيف تصنعه بإتقان في حياتها، وتعتبرها امتدادا لها.

بعدما اتخذت قرارها وعقدت عزمها، فاتحت أسرتها في نيتها، فما كان من زوجها إلا وعبر عن رأيه بأن هذه الفكرة غبية، بينما سارع والدها و والدتها لتذكيرها بأنها لم تكمل دراستها الجامعية، وليس لديها أي خلفية تجارية، سواء في مجال الدراسة أو العمل، كما أنها لم تملك مالا يساعدها على إطلاق مشروع مثل هذا. رغم صحة كل هذه الصفات، لكن ديبي كانت قد وصلت إلى قرار ولن تتراجع عنه، فماذا ستخسر إن هي فشلت في مسعاها، فالكل حكم عليها بأنها فاشلة قبل أن تفعل أي شيء.

بعدما كتبت خطة عمل صغيرة، وانتهت من خبز حلواها، أخذتها وبدأت تطوف على البنوك والمصارف باحثة عمن يقرضها المال لتبدأ مشروعها، وبعدما يثني موظفو البنك على جودة حلواها، كانوا يخبرونها بعدم اهتمامهم بمشروعها



هذا وأنهم لن يقرضوها المال. استمر حالها على هذا المنوال، حتى فاجأها يوما موظف بنك وقبل إقراضها المال الذي طلبته! (هذه القصة لا نهدف منها لتبرير الاقتراض الربوي من البنوك، ويكفيك أن تعرف أن قرضها هذا كان بفائدة ربوية قدرها ٢١٪).

في مدينة بالو ألتو بولاية كاليفورنيا، وفي ١٦ أغسطس من عام ٧٧، كانت ديبي على موعد مع افتتاحها لأول محل بيع الحلوى التي تخبزها. كانت البداية صعبة جدا، حتى أن زوجها راهن على أنها لن تستطيع بيع ما قيمته ٥٠ دولار في أول يوم لها، ولذا جعلت هدفها في هذا اليوم بيع أكثر من ٥٠ دولار، ولما لم يشتر منها أي عميل حتى الظهيرة، خرجت ديبي تعرض على المارة في الطرقات عينات مجانية من الحلوى (كما صعدت إلى الحافلات / الباصات لتعرض حلواها)، حتى بدأت العجلة تدور بعد فترة وبدأ الزبائن يعرفون طريق المتجر. في هذا اليوم الأول لها، حققت ديبي مبيعات قدرها ٧٥ دولار، عادت بها إلى زوجها لتخبره كم كان مخطئا.

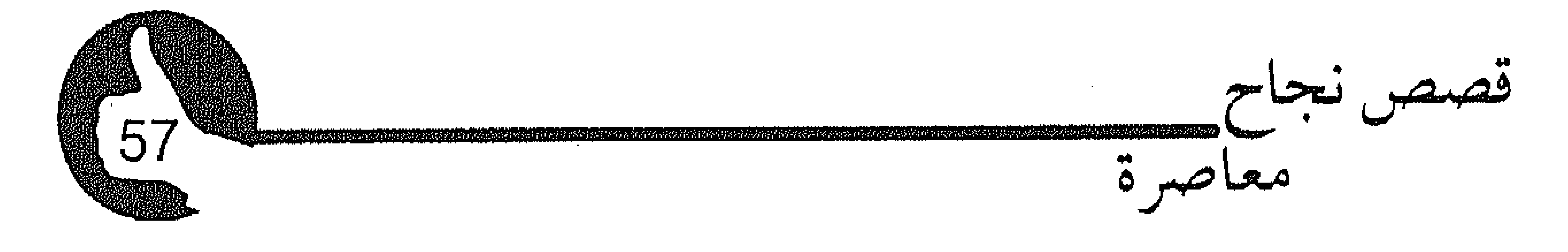
في البداية كان اسم المتجر السيدة فيلدز لشرائح الشوكولاتة، لكنها غيرت الاسم بعد فترة ليكون حلوى السيدة فيلدز أو Mrs. Fields Cookies لكي تتوسع في صنع الحلوى ولا تكون قاصرة على الشوكولاتة فقط. حين كانت ديبي تنتقي العاملين معها، كانت تختار أولئك الذين يدون حماسة وشغفا وحبا للعمل معها، حبا يكافئ حبها هي لعملها، وكانت تبدأ معهم بأن تجعلهم يتذوقون حلوى متجرها، ثم تختبر رد فعلهم على طعم الحلوى، فمن تخرج كلمات الإعجاب من قلبه / قلبها، كان الشخص المناسب للعمل معها، بينما

تلك الفتاة التي رفضت تذوق الحلوى لم تحصل على الوظيفة.

بعدها كانت ديبي ترسل هؤلاء المتقدمين للعمل معهم إلى الشارع، حاملين أصنافا من حلواها، وتخبرهم أنه لو دخل محلها عميل وذكر اسم المتقدم للعمل لحصل على الوظيفة بعد أن يغني لها أغنية عيد ميلاد سعيد في وسط المتجر ولو ضحك العملاء والعاملون طربا لغنائه، كان المتقدم يحصل على الوظيفة فورا، فالهدف كان توظيف من يحبون عملهم، ويدخلون البسمة على العاملين والعملاء معا. عمدت ديبي إلى التوسع وافتتاح المزيد من المحلات والمتاجر وكانت كثيرا ما تفاجئ فروع محلاتها بزيارات غير متوقعة، لترى بعينها سير العمل ومعاملة العملاء.

ذات مرة وجدت ديبي طابورا من العملاء ينتظر دوره للحصول على الحلوى لكنها لاحظت فورا أن الحلوى المخبوزة في هذا الفرع كانت مطهية بزيادة فوق المعتاد، فما كان منها إلا أن أمرت بإعادة هذه الحلوى والتخلص منها، وخبز مجموعة جديدة، ثم أخذت تتحدث مع كل عملاء الفرع وأخبرتهم بما حدث وكيف أنها ستعطيهم الحلوى التالية دون مقابل، بل وستعطيهم كذلك الحلوى التي سيطلبونها في المرة القادمة التي يزورون متجرها دون مقابل. بعدها جعلت ديبي زمنا محددا لحلواها: ساعتان بعد خروجها من الفرن، فإن لم تبع خلال هاتين الساعتين، ذهبت الحلوى إلى الأيتام.

بنهاية عام ١٩٨٤، كان لدى ديبي أكثر من ١٦٠ فرعا في أمريكا وحدها بالإضافة إلى ٤ فروع عالمية خارجها، مجتمعة تدر عليها عوائد سنوية قدرها



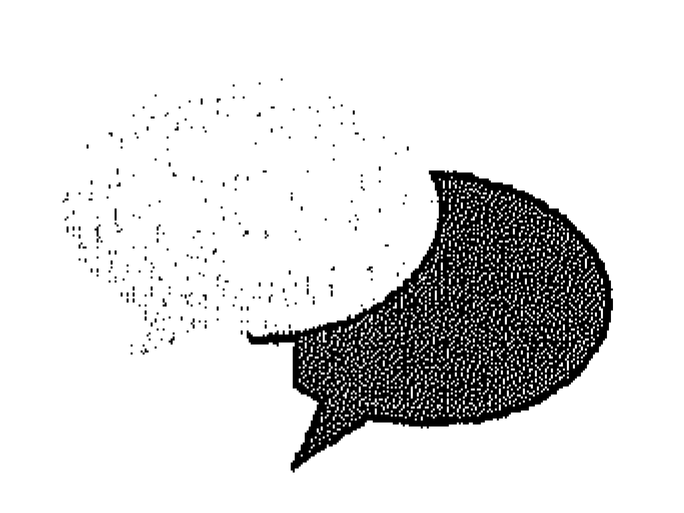
٤٥ مليون دولار. في عام ١٩٩٠، بدأت ديبي تبيع حقوق الفرنشايز، وفي عام ١٩٩٣ باعت مشروعها الذي بدأته كله لشركة استثمارية، لكي تتفرغ هي لتربية بناتها الخمسة، على أن تبقى المستشارة والمتحدثة الرسمية باسم الشركة. بعد البيع بدأت ديبي في تأليف كتاب اشتمل على ١٠٠ وصفة من مطبخها هي، باع أكثر من ١,٨ مليون نسخة، وأما كتابها الثاني فعنونته: 'أنا أحب الشوكولاتة' ونشرته في عام ١٩٩٤ وحقق مبيعات قدرها نصف مليون نسخة، وقدمت كذلك برنامج تليفزيوني يذاع على شبكات التلفزة المحلية الأمريكية. كذلك اختارها معهد هارفارد للأعمال لتكون نموذجا يدرسه طلاب المعهد في مجال التجارة والأعمال. اليوم، تملك الشركة التي أنشأتها أكثر من ٢٣٠٠ فرع تمتد عبر عشر دول.

الطريف أن ديبي اسمها الأصلي 'ديبرا جين' وأما اسمها هذا فبدأت تحمله بعد زواجها الأول، الذي أنهته بالطلاق في عام ٩٧ وتزوجت في العام التالي مايكل روس، الرئيس التنفيذي السابق لفنادق هوليداي ان، وانتقلت لتعيش في مدينة ممفيس. لا، لم تتوقف هذه الحالمة عن تحقيق أحلامها، إذ تشارك في مجالس إدارة عدة شركات، وتدير حاضنة أعمال تتولى تمويل وتكبير شركات ناشئة، ولها نشاطات كثيرة في جانب الأعمال الخيرية.

ليس من إنسان عظيم دون امتحان عظيم، وليس من إنسان عظيم دون ألم عظيم.

إبراهيم الكوني: روائي ليبي

وأما أشهر مقولات ديبي فهي:

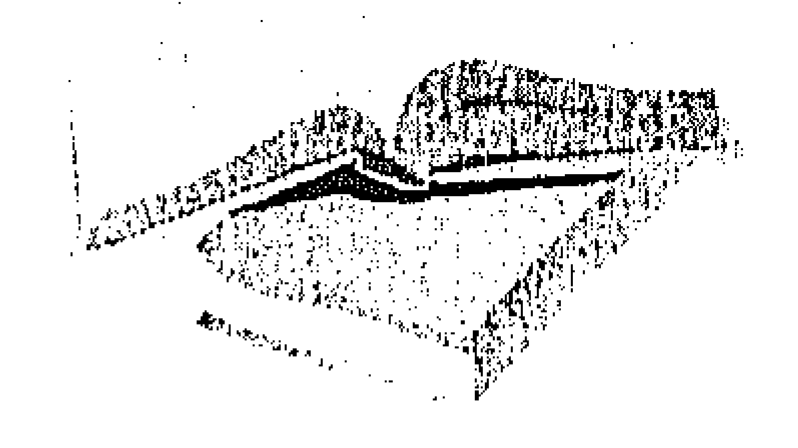




- الفشل الأكبر في حياة أي منا هو ألا نحاول.
- دع عملائك يجربون منتجك قبل أن يشتروه.
- لست بحاجة لأن تكون سوبرمان لكي تفعل ما تؤمن به.
- لا يهمني كم بعت في يومي، بل كم ابتسامة زرعتها على وجوه عملائي.
- إذا كنت تؤمن أنك قادر على النجاح في عمل شيء، فلقد قطعت نصف الطريق إليه .
- اجعل معاييرك الخاصة في الحياة عالية جدا، حتى إذا حدث منك سهو، اعتبره الناس بسيطا لا يذكر.

الشاهد من القصة:

- لم تملك شهادة جامعية أو مال أو خبرة سابقة أو تأييد عائلتها، جل ما ملكته عزيمة عالية، وعشقا لشيء تتقنه.
- الرفض ليس نهاية الطريق، بل مجرد انحناء فيه، وهل هناك طرق مستقيمة ممتدة دون أي اعوجاج؟



- استفادت ديبي من خبرات زوجها الأول في مجال تقنية المعلومات والذي ساعدها بتصميمه لبرامج إدارة الفروع، ساعدتها على التوسع بأقل التكاليف

9 جوان ك. رولينج

المؤلفة الأكثر ثراء - صانعة هاري بوتر



يرى البعض أنه لولا الحالة النفسية السيئة التي سادت العالم بعد أحداث سبتمبر ٢٠٠١ لما حققت هذه الرواية كل هذا النجاح الكاسح غير المسبوق، فقد وجد الناس في نسيج الأحداث الخيالية والعالم السحري الذي صنعته المؤلفة ما يساعدهم على نسيان قلقهم وخوفهم من الأحداث الجارية. إنها رواية هاري بوتر، ذلك الطفل اليتيم الذي ورث قدرات سحرية من والديه، لكن قبل أن ينجح هاري بوتر، نجحت قبله مؤلفته وصانعته من خيالها، الانجليزية جوان رولينج Joanne Rowling، لأنها مثال حي لامرأة تحولت من الفقر المدقع إلى ثراء بالغ.

جاء ميلادها في ٣١ يوليو من عام ١٩٦٥ في مدينة جلوسيسترشير الانجليزية (جنوب غرب إنجلترا)، وكانت الأخت الكبرى لصغيرة جاءت بعدها بعامين. منذ صغرها والجميع ينادونها 'جو' اختصارا، وحين يغضب أحدهم منها، كان

يناديها جوان! لطالما سردت 'جو' لأختها ديان القصص الخيالية، كما كانت تحب الأرانب بشدة، حتى أنها وعمرها ست سنوات عمدت لتأليف قصة من وحي خيالها أسمتها 'أرنب' لكي تقنع والديها بالسماح لهما بتربية أرنب في منزلهما. لم تحصل جوان على أرنبها، لكنها عرفت وقتها أنها تريد الاستمرار في تأليف وكتابة القصص.

بعدها انتقل والدا جوان للعيش في الريف الانجليزي في بيت أوسع، ولم تكن المدارس هناك بالتي تروق لجوان، لكنها اكتسبت أصدقاء كثر من خلال قصصها الخيالية التي كانت ترويها في أوقات الغداء، وحين بلغت مرحلة الدراسة الجامعية، كانت الكتابة والتأليف مجرد هواية جانبية لها، وعملا بنصيحة والديها لها، درست اللغة الفرنسية في جامعة اكستر حتى تخرجت، أملا في أن يساعدها ذلك بعد التخرج في العمل في وظيفة سكرتيرة، إذ أن إتقان لغتين كان من العوامل المساعدة في نجاح من يمتهن هذه الوظيفة، على أن التخصص في اللغة الفرنسية منحها عاما دراسيا في العاصمة الفرنسية باريس ضمن نطاق دراستها الجامعية.

للأسف، لم تكن جوان تجيد أو تحب التنظيم وإدارة الوقت، لكنها تخرجت وعملت باحثة وسكرتيرة في العاصمة لندن من أجل غرض واحد، إذ أن عملها وفر لها حاسوبا تعمل عليه، وقد استغلته أثناء أوقات فراغها في كتابة قصصها ولم تمض فترة طويلة حتى كان تأليف قصصها قد استولى على كل تفكيرها وشغل كل وقتها. وعمرها ٢٦ ربيعا، أدركت جوان أنها نالت كفايتها من هذه الوظيفة



وبعد مصيبتها في وفاة أمها عن عمر ٤٥ سنة فقط، آثرت أن تترك كل شيء ورائها وترحل إلى مدينة بورتو في البرتغال لتعمل في تدريس اللغة الانجليزية ورغم أنها وظيفة بعيدة كل البعد عما كانت تحبه وتريده وتحلم به، لكنها كذلك سمحت لها بأوقات فراغ أطول، أملت أن تقربها من هدفها وهو إنهاء الجزء الأول من قصة هاري بوتر.

أما كيف جاءتها فكرة الطفل الصغير الذي أرسلوه إلى مدرسة لتعليم السحر، وما مر به هذا الطفل خلال سنوات تعليمه - قصة هاري بوتر التي جلبت لها النجاح والشهرة - فتخبرنا جوان أنها هبطت عليها من السماء وهي مسافرة بقطار مزدحم في عام ١٩٩٠ من مانشستر إلى لندن، في رحلة تأخرت ٤ ساعات، وفي حين استغل الجالس بجانبها هذه الفترة في النوم، قضت جوان هذه الساعات في تخيل كيف كانت مدرسة السحر هوجوارتس لتبدو، وما أن هبطت من محطة القطار حتى كانت قد اخترعت أشهر شخصيات المدرسين والعاملين في المدرسة، وظلت منذ هذا الوقت تكتب مغامرات هاري في عامه الأول، مستغلة أي وقت وكل وقت يتوفر لها.

بعدها تزوجت جوان في البرتغال من صحفي، وولدت ابنتها جيسيكا (والتي سمتها على اسم كاتبتها المفضلة جيسيكا متفورد)، ثم حصلت على الطلاق بعد قرابة العام ، لتجد أن الوقت قد حان بعدها لتترك البرتغال، قاصدة مدينة إدنبرة في اسكتلندا حيث كانت أختها الصغيرة تقيم، لتجاهد بعدها من أجل العثور على وظيفة تعول بها نفسها وابنتها، وبعد جهد عثرت على وظيفة مُدرسة لغة

فرنسية، لكن من داخلها كانت تريد شيئا وحيدا: التركيز على التأليف والكتابة لكي تنهي قصتها التي بدأتها، قصة الصبي بوتر ، وإلا فإنها لن تنهيها أبدا، وهذا ما كانت تخشاه بشدة. كانت أمًا تعيش بمفردها مع صغيرتها، تعتمد على المعونة الحكومية وتعمل بأجر زهيد، وكان المال شحيحا جدا حتى أنها كانت تعجز أحيانا عن دفع فاتورة الكهرباء الشهرية.

دافعة أمامها ابنتها الرضيعة في عربتها، وما بين طاولات المقاهي وأثناء فترات نوم ابنتها، كانت جوان تجمع أطراف قصتها معا لكي تنهيها، وكانت تطبع نصوص القصة على آلة كاتبة قديمة، استعدادا لكي تبدأ بعدها رحلة البحث عن ناشر يقبل نشر قصتها هذه، وكان عام ١٩٩٥ الوقت الذي انتهت فيه من كتابة الجزء الأول. توالت دور النشر في رفض نشر قصتها، حتى رفضتها ١٢ دار نشر ، لكن جوان لم تكن لتتخلى عن هاري بوتر، ولذا كم كانت سعادتها عندما جاء رد دار النشر رقم ١٣ بالموافقة على النشر، بعد عام كامل من الرفض والانتظار والترقب، وفي مقابل ١٥٠٠ جنيه إسترليني فقط.

المؤلم أن دار النشر خافت من وضع اسم سيدة على الغلاف فتعزف الناشئة (الفئة المستهدفة بالكتاب) عن شراء القصة، ولذا طلبت منها استعمال الأحرف الأولى من اسمها، وطالبتها بوضع حرفين ثم اسم عائلتها، ولذا اختارت جوان حرف J ثم اتبعته بحرف K وهو أول حرف من اسم جدتها كاثلين، مع اسم عائلتها رولنج. الطريف أن العامل الكبير في موافقة دار النشر بلومسبري على النشر هو ابنة مدير الدار، ذات الثماني سنوات، والتي نالت القصة إعجابها



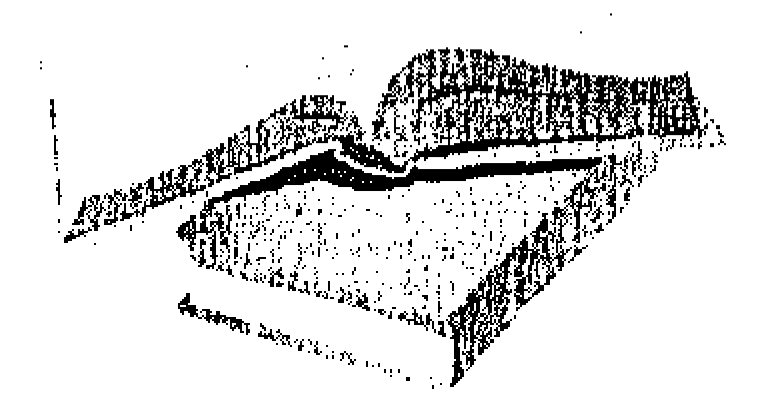
الشديد بعدما طلب منها والدها إبداء رأيها في الفصل الأول من القصة، فجاءته بعدها تدق الباب مطالبة ببقية القصة.

بعدها خرجت قصة هاري بوتر إلى مكتبات إنجلترا، لكنها لم تحظ ببداية سهلة، وفي أول حفل لتقرأ جوان كتابها بنفسها، حضر أربعة أشخاص ليسمعوها تقرأ، حتى أن العاملين في المكتبة التي احتضنت حفل القراءة التفوا حولها ليشدوا من أزرها ويسمعوا لها. هذه البداية الصعبة جعلت القلق يدب في أوصال الناشر، ولذا نصحها محرر الدار بأن تعثر لنفسها على وظيفة نهارية تقيم أودها، كما هاجم القصة بقوة العديد من الجماعات الدينية التي رفضت ما فيه من سحر وسحرة، حتى أن الحكومة المحلية اضطرت لسحب الكتاب من المكتبات العامة في بعض المدن.

بعدها بشهور حصلت جوان على منحة من مجلس الفنون الاسكتلندي ساعدتها على الاستمرار في الكتابة، وبعدها بيعت حقوق النشر داخل الولايات المتحدة في مقابل مالي سخي (وقتها بالطبع، وبلغ ١٠٥ ألف دولار)، سمح لها بأن تستقيل من وظيفتها وتركز على هوايتها: تأليف القصص، وإكمال قصص السنوات التالية للصغير بوتر بينما يجتاز صفوفه الدراسية.

في يونيو ١٩٩٧، طبعت دور النشر ألف نسخة من الجزء الأول – حجر الفيلسوف، أرسلت نصفها إلى المكتبات، لكن بعد خمسة أشهر فاز هذا الجزء بأول جائزة له، وبعدها بأشهر ثلاث جاءت الجائزة الثانية ثم الثالثة، وشهد

شهر يوليو من عام ١٩٩٨ طباعة الجزء الثاني من القصة. اليوم، تقدر القيمة المالية للعلامة التجارية 'هاري بوتر' بأكثر من ١٥ مليار دولار، تلك القصة الممتدة على سباعية وعبر ٤١٩٥ صفحة وترجمت إلى ٦٥ لغة في العالم، وبيع منها ما يربو عن ٤٠٠ مليون نسخة عالميا، كما تقف الأجزاء الأربعة الأخيرة من السباعية لتكون أسرع الكتب بيعا في العالم (وفق موسوعة ويكيبيديا).

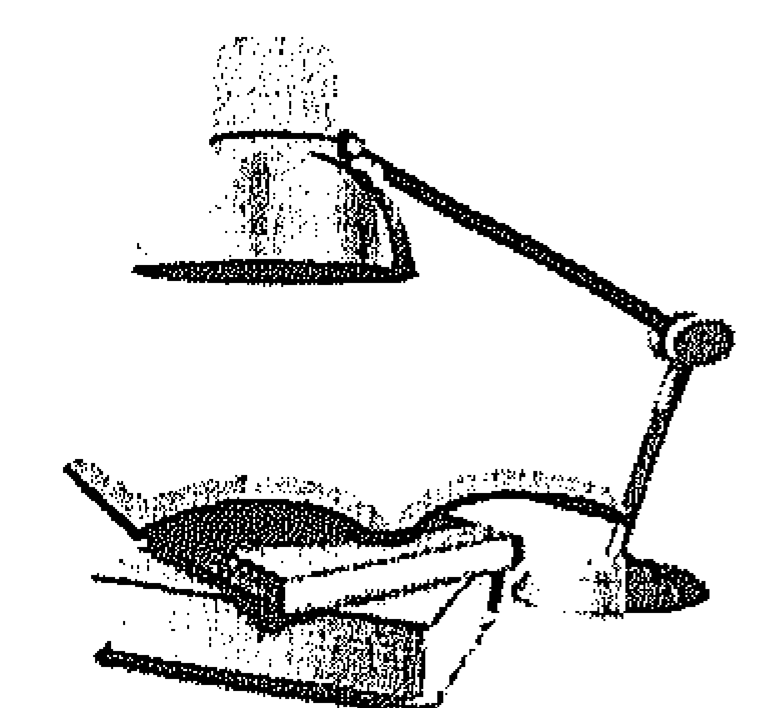


الشاهد من القصة

- كيف نجحت أم تعول ابنتها بمفردها من تحقيق هذا النجاح غير المسبوق؟ كانت تريد التأليف، وحين تأخر القطار استغلت الوقت في التخيل، وحين هبطت عليها الفكرة الرائعة، قيدتها بالكتابة على الفور.
- رغم كل ظروفها الصعبة والبائسة، كانت تغتنم الدقائق لتكتب وتكتب، وكانت تصنع وقت الفراغ لكي تفعل ما تريده.
- رغم رفض ١٢ دور نشر لها خلال عام، لم تيأس وظلت تواصل قرع الأبواب. حتى بعد نشر القصة، استمرت في إصرارها على إشهار قصتها ولم تتراجع عن تحقيق حلمها.
- قبلت تغيير طريقة كتابة اسمها، ولم تتذمر من القطار المتأخر، وكانت تخرج دافعة عربة ابنتها الصغيرة لتنام فتتمكن هي من الكتابة.



معلومات طريفة



- تقول جوان عن هيرمياني أنها النسخة الكوميدية منها.
- لم تحب جوان اسم عائلتها من كثرة النكات التي صاغها أقرانها في الصغر حوله، لكنها أحبت اسم عائلة بوتر، التي انتمى إليها جيرانها وأصدقائها في اللعب أثناء إقامتها صغيرة في الريف الانجليزي مع والديها.
- أثناء كتابتها للسنة الأولى من قصة هاري بوتر، توفيت والدة جوان بعد صراع مع المرض، الأمر الذي جعلها تكتب مشاعر هاري وحزنه لوفاة والديه باستفاضة وحرارة، ذلك أنها كانت تعيش ما يشعر به بطلها.
- بعد حصولها على الطلاق وعودتها إلى اسكتلندا، عانت جوان من اكتئاب شديد، وميول انتحارية، ومن هنا اخترعت شخصيات ديمنتورز المخيفة في قصة هاري بوتر.
- وهي حامل في ابنها ديفيد، كانت تعكف على كتابة الجزء السادس من القصة، واستمرت في الكتابة حتى بعدما ولدته.
- قبل قصة هاري بوتر، ألفت جوان قصتين، لكنها تصر على أنهما ليستا جيدتين بما يكفي، وترفض نشرهما.

- ساعد عمل جوان في التدريس على الاقتراب من الأطفال وفهم توجهاتهم وما الذي يثير اهتمامهم، وهو ما انعكس على طريقة كتابة قصة هاري بوتر.

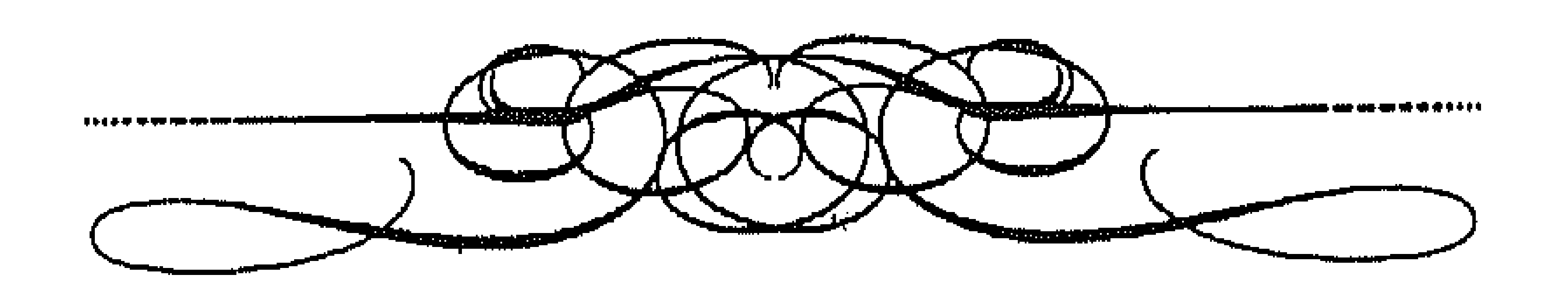
- لم تسع جوان للحصول على الشهرة يوما، بل كانت تسعى لأن تؤلف قصة للأطفال من أجمل وأجود ما يمكن.

- فاق الدخل الذي حققته رولنج من تأليف سباعية هاري بوتر أكثر من مليار دولار (تقديرا)، جاء القسم الأكبر منها من ترخيص استعمال اسم هاري بوتر في الأفلام والألعاب والبطاقات وغيرها الكثير.

- هذه المليار دولار جعلتها أكثر كاتبة اغتنت مما خطته يداها في العالم وفي التاريخ.

- منذ أن بدأ النجاح يعرفها، تقوم جوان بأعمال خيرية كثيرة، وحتى تاريخه.

- امتدت رحلة تأليف سباعية هاري بوتر على مد ١٧ سنة!



(10) ماكس ليفشن

من مؤسسي باي بال PayPal- بنك انترنت



جاء ميلاد ماكس رافاييل ليفشن في مدينة كييف الأوكرانية لعائلة يهودية، في ١٥ يوليو من عام ١٩٧٥، وهاجر مع عائلته وعمره ١٦ عاما إلى مدينة شيكاجو بولاية إلينوي الأمريكية واختار علوم الكمبيوتر لتكون مادة تخصصه في التعليم الجامعي وتخرج في عام ١٩٩٧. كان العشق الأول لماكس وغرامه هو طرق تشفير وحماية وأمن المعلومات، وبرع خلال دراسته الجامعية في كسر طرق التشفير التي وفرتها أجهزة وبطاقات تشفير معلومات الكمبيوتر.

كان زملاء ماكس في الجامعة يعملون مسئولي إدارة شبكات معامل الكمبيوتر وكان العُرف السائد أن ولوج شاشات الخوادم تحتاج استعمال بطاقة تشفير وكان بعض هؤلاء الزملاء يديرون عشرات الخوادم في معامل الجامعة، ولذا كانوا يشكون من كثرة بطاقات التشفير اللازم حملها للولوج إلى هذه الخوادم، فما كان من ماكس سوى أن صمم تطبيقا يحاكي عمل هذه البطاقات، هذا التطبيق

كان يعمل على المساعد الكفي PDA الصغير الخفيف بالم بيلوت Palm Pilot (يعادل هاتف آيفون اليوم، مع فروق كثيرة).

هذا التطبيق أدخل السرور على زملائه، فلم يعودوا بحاجة لحمل بطاقات كثيرة وثقيلة، ما دفع ماكس لنشر تطبيقه هذا على شبكة انترنت، حيث لاقى نجاحا عظيما، وبدأ ماكس يتلقى عروضا مالية تطلب منه تحسين هذا التطبيق وإضافة المزيد من الخدمات عليه. هنا أضاء مصباح الأفكار لدى ماكس وعرف أن لديه فكرة ممتازة تصلح لتأسيس شركة جديدة. في هذه الأثناء كانت الصرعة والموضة الجديدة هي حمل المساعدات الإلكترونية الكفية التي كانت بمثابة حاسوب صغير تعمل شاشته باللمس، وكان مفيدا جدا في تخزين البيانات والمعلومات، مثل أسماء وهواتف وعناوين العملاء. كذلك كانت معدلات انتشار استخدام انترنت في أوجها، وكان الكل يريد ولوج انترنت من أي مكان.

بالطبع، مع انتشار استخدام هذه المساعدات الكفية، كان حتما على الشركات الكبيرة أن تفكر في وسيلة لتشفير البيانات المحفوظة على هذه الحواسيب الصغيرة، وهنا ترسخ اعتقاد ماكس بأن تأسيس شركة تصمم تطبيقات وبرامج تشفير وفك تشفير أمر مكتوب له النجاح حتما. ثم جاءت صدفة طريفة، إذا قرر ماكس في صيف ٩٨ زيارة صديق له يقيم بالقرب من وادي سيليكون، وقرر حضور محاضرة عشوائية في جامعة ستانفورد، يلقيها شخص اسمه بيتر ثيل، لم يحضر سوى ستة أشخاص فقط في قاعة المحاضرة، الأمر الذي مكن ماكس من



التحدث مع بيتر ليطلب فرصة ليناقش معه بعض أفكاره، وهو ما تم له بعدها وتصادف أن بيتر هذا كان يدير شركة استثمار وتمويل مشاريع ناشئة، فاقترح على ماكس تأسيس شركة لبرمجة تطبيقات التشفير، بمساعدة مالية واستثمار من شركته الاستثمارية، وهو ما كان في ديسمبر ١٩٩٨، وكان اسم الشركة في البداية فيلد لينك Field Link (لكن كما سنرى بعد قليل، تغير الاسم إلى كونفينيتي Confinity في أكتوبر ١٩٩٩).

شرع ماكس بعدها في كتابة شيفرة أول تطبيق له، وعمد إلى توظيف المزيد من المبرمجين، لكنه لم يجد في نفسه ما يؤهله لأن يكون المدير التنفيذي، وبعد مناقشة الأمر مع بيتر، اتفقا على أن يكون بيتر هو المدير التنفيذي للشركة. بعد فترة بدأ ماكس يلحظ مشكلة عدم وجود مهتمين بشراء تطبيقات التشفير التي برمجها، وكان السبب عدم وجود طلب لهذه التطبيقات، ورغم طوافه على الشركات الكبيرة وعرض حلوله البرمجية عليهم، لم يجد ماكس أي مشترٍ أو راغبٍ في تطبيقاته. تحول التفكير في الشركة من التركيز على البيع للشركات إلى البيع لمستخدمي المساعدات الكفية، لكن هذا المسعى لم ينجح أيضا.

جلس فريق العمل يفكر: ما الشيء القيم الذي تحمله تلك الأجهزة الصغيرة ويكون من الأهمية بحيث يرغب أصحابه في تشفيره؟ وبعد أفكار كثيرة ومحاولات غير ناجحة، توصل الفريق إلى الإجابة، إن أثمن ما يمكن تخزينه على هذه العلب الصغيرة هو المال. كانت الفكرة تقوم على شحن بالم بيلوت بمبلغ من المال، ثم تذهب به إلى مطعم ما، وعوضا عن أن تدفع نقدا، تجعل جهاز بالم

بيلوت الخاص بك يرسل رسالة مشفرة عبر الأشعة تحت الحمراء بدفع ثمن الطعام، ويخصم التطبيق من حسابك ويضيف إلى حساب المطعم! هذه الفكرة جاءت بعد خمسة أشهر من تأسيس الشركة ومن العمل الشاق المتواصل، لكنها كذلك جلبت لهم تمويلا قيمته ٤,٥ مليون دولار، (وهنا جاء وقت تغيير اسم الشركة إلى Confinity).

بعد هذه النفحة السخية، بدأت الشركة في توظيف المزيد من العاملين، وبدأ معدل العملاء الراغبين في هذا التطبيق الجديد يصل قرابة ٣٠٠ عميل يوميا ومعها بدأت الشركة في توفير تطبيق مماثل تماما يعمل على انترنت (أسمته Paypal.com) أطلقته في نوفمبر ١٩٩٩، وبدأ العملاء يرغبون في تنفيذ الخدمة ذاتها من على انترنت بدلا من على متن المساعد الشخصي. بدأ ماكس يلاحظ أن أغلب الراغبين في تنفيذ المعاملات المالية عبر انترنت يأتون من موقع مزادات جديد اسمه إيباي eBay.

في البداية، رفضت الشركة طلبات هؤلاء العملاء في توفير الخدمة فقط عبر موقع انترنت، لكن بعدما بلغ عدد هؤلاء أرقاما كبيرة جدا، بدأت الشركة في الإذعان للأمر وبدأت تركز على هؤلاء، حتى أنه بنهاية عام ٢٠٠٠ توقفت الشركة عن تطوير نسخة التطبيق العاملة على جهاز بالم وتحولت للتركيز فقط على المعاملات المالية عبر انترنت، وقتها كان عملاء الموقع قرابة مليون ونصف عميل. في هذه الأثناء من عام ٢٠٠٠، كان على الشركة اتخاذ قرار مؤلم بشكل نسبي، الاندماج مع شركة x.com والتي كانت المنافس الأول والكبير



للخدمات المالية التي كانوا يقدمونها، (ليصبح اسم الشركة رسميا في مارس ٢٠٠٠ باي بال PayPal). تزامن مع هذا الاندماج انشغال بيتر ثيل واضطراره لترك مهمته كمدير تنفيذي إلى إيلون ماسك، مدير شركة x.com المندمجة معهم. (هذه النقطة محل خلاف كبير، إذ يرى البعض أن شركة اكس كوم في حقيقة الأمر اشترت (استحوذت على) شركة كونفينتي، بينما البعض الآخر يقول إنهما اندمجتا).

رغم الفوائد الجمة والخدمات الإضافية التي جلبها الاندماج، كان هناك خلاف عقائدي ما بين ماكس وبين إيلون، إذ كان ماكس خبيرا على منصات يونيكس، في حين كان إيلون من أتباع منصات ويندوز ، ولذا أصر على نقل جميع برامج الشركة للعمل على منصات ويندوز، الأمر الذي كاد يجعل ماكس بلا فائدة للشركة، إذ كان خبيرا في البرمجة على يونيكس، جاهلا تماما بمنصة ويندوز. لم تمض الأعمال وردية،إذ سرعان ما بدأت عمليات الاحتيال والتزوير تخترق حصون نظام التشفير في عام ٢٠٠١، وبدأت الشركة تخسر أموالا طائلة للمحتالين والنصابين واللصوص، حتى بلغت في شهر واحد قرابة ١٠ مليون دولار، وكان معدل زيادة هذه الاحتيالات متصاعدا حتى كاد يقضي على الشركة ومستقبلها. عندها، تعرف ماكس على التحدي الجديد الذي سيعمل بكل قوته لهزيمته، وقف الاحتيال والسرقات في نظامه المالي.

بمساعدة قرابة ٣٠ محققا جنائيا، متخصصين في مكافحة الاحتيالات المالية بنى ماكس بمساعدة صديق له نظاما خاصا (وأسماه ايجور أو IGOR) اعتمد

على تحليل التحويلات المالية ومن ثم توقع أين يمكن أن يكون هناك احتيال وتزوير، ومن ثم إبلاغ هؤلاء المحققين ليتولوا البحث في هذه المعاملات المالية بأنفسهم. أثبتت هذه الطريقة نجاحها الكبير في توقع المعاملات الاحتيالية وأعطت نتائج أذهلت المحققين - والأهم حققت انخفاضا كبيرا في معدلات التزوير والاحتيال. هذا النجاح أسس لإنشاء قسم بأكمله متخصص في معالجة المعاملات المالية المشكوك في صحتها. النقطة شديدة الأهمية في هذه القصة، أن هذا النظام الخاص المضاد للاحتيال ضمن نجاح شركة باي بال كلها ومستقبلها حتى اليوم، إذ يحكي لنا ماكس عن عدة شركات منافسة قدمت خدمات مالية مماثلة، بل وأحيانا أفضل مما كانوا يقدمونه في بدايتهم، لكن هؤلاء المنافسين اضطروا للانسحاب والخروج من دائرة المنافسة بسبب الاحتيالات المالية التي كبدتهم خسائر مالية استنزفت أموال هذه الشركات واضطرتهم لإغلاق شركاتهم وخسارة كل شيء.

المشكلة التالية كانت النمو السريع للشركة، بشكل جعل الحواسيب والخوادم ومستضيفات الموقع تئن تحت ضغط العملاء، ورغم أن الشركة استمرت في زيادة عدد أجهزة الكمبيوتر، وإعادة برمجة كل التطبيقات لتتقبل هذا العدد الرهيب من المعاملات المالية ومن المستخدمين، رغم ذلك حدثت أعطال للموقع وتوقفت الخدمة. الطريف أن ماكس كان لديه معمل خاص للتجارب وكان يختبر فيه مضاعفة حجم العمل، لكن المشكلة كانت أنه بعدما ينتهي من تجهيز كل شيء لتحمل ضعف الضغط الحالي من مستخدمين ومعاملات، كان الواقع الفعلي يبين أن الحمل والضغط قد زاد إلى ثلاثة أضعاف أو أكثر.

اشتهر عن ماكس أنه مدمن عمل، وكان ينام في مكتبه مندسا في كيس نوم يعطيه الدفء والراحة، وكان يصف منزله وقتها بالمخيف، فالصناديق الكثيرة كانت هي الأثاث، وكانت طاولة طعامه عبارة عن طاولة كمبيوتر قديمة مهملة وأما مرات خروجه فكانت قليلة جدا، عادة ما تكون بغرض تناول الطعام عدا ذلك، فعادة ماكس العمل طوال الوقت، بمعدل ١٥ إلى ١٨ ساعة يوميا! أثناء الفترة من ٢٠٠١ إلى ٢٠٠٢ بدأت شركة إيباي تلاحظ أن قرابة نصف المشتركين في خدمات موقعها يستخدمون خدمات موقع باي بال لسداد مقابل ما يشترونه ولتلقي مقابل ما يبيعونه على موقع إيباي، ورغم أن شركة إيباي كان لديها نظامها الخاص للسداد عبر انترنت وعبر البريد الإلكتروني، لكن الشهرة الواسعة والانتشار السريع لخدمات باي بال لم يكن لتمر من تحت أعينها دون أن تسيطر عليها! وعليه، وبعدما قرر بيتر ثيل طرح أسهم شركة PayPal في البورصة في عام ٢٠٠١، قدمت شركة إيباي طلبها بالاستحواذ الكامل على الشركة، في مقابل مليار ونصف دولار أمريكي (أو ١٩ دولار لكل سهم)، وهو ما تم لها في أكتوبر ٢٠٠٢!

(خطوة البيع هذه لم تتم بسهولة مطلقة، إذ كان السعر محل خلاف شديد وكانت هناك عروض كثيرة لبيع الشركة لأكثر من مشتر محتمل، لكن خطوة طرح الأسهم فعليا في البورصة ساعدت إيباي على حسم رأيها وعلى قبول سعر البيع المطلوب والضخم، كذلك لابد من ذكر الدعاوى القضائية والشكاوى الكثيرة من جانب شركات أخرى زعمت تعدي باي بال على اختراعاتهم المسجلة

ومن جانب عملاء شكوا من تجميد حساباتهم على أساس أنها تضخمت نتيجة الاحتيال، لكن دون دليل معتمد).

جاء نصيب ماكس (المساوي لـ ٣, ٢٪ من الشركة) معادلا لقرابة ٣٤ مليون دولار، ومع بيع الشركة رحل عنها ماكس، وهو يلخص هذه الفترة من حياته بالقول: 'لا أعرف ماذا سأفعل في حياتي إن لم أؤسس وأطلق شركات جديدة إنني ببساطة لا أستطيع الحياة دون ذلك! إن أسوأ فترة مرت علي في حياتي هي بعد بيع باي بال، لقد ظننت أني سآخذ إجازة طويلة أكتشف فيها نفسي، لكن بعد مرور عام كامل، شعرت أني بلا هدف أو قيمة وذا ذكاء متناقص'.

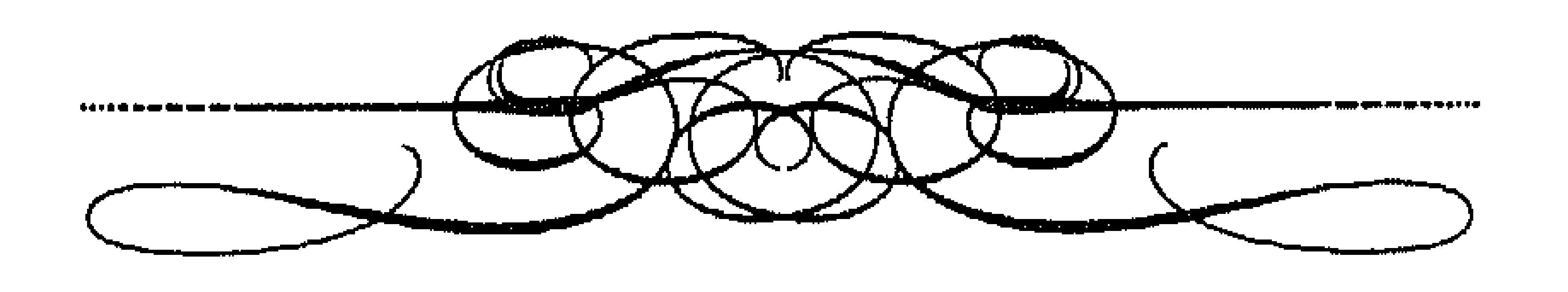
في نقاش طويل له مع صديق عمل وعصامي أسس العديد من الشركات الناجحة، شكا ماكس من شعوره بتعاسة شديدة رغم أنه كان شديد الثراء ولا يحتاج للعمل، على عكس سعادته الطاغية حين كان فقيرا ويعمل طوال ساعات اليوم، عندها توصل الصديقان لسبب المشكلة: لن يشعر ماكس بالسعادة مرة أخرى ما لم يؤسس شركة جديدة ويقودها للنجاح المدوي مثلما فعل مع باي بال. في عام ٢٠٠٥ ، ومن قائمة طويلة من الأفكار والمشاريع، اختار ماكس فكرة تصميم تطبيقات توفر خدمات مشاركة الصور والفيديو واختار اسم الشركة ليكون Slide باستثمار مبدئي قدره مليون دولار من حساب ماكس الخاص، وبدأ باستئجار مكان عمل وتوظيف فريق من المبرمجين، وهذه المرة كان مستعدا لأن يكون المدير التنفيذي CEO بلا تردد. بالطبع، الحصول على استثمارات في شركته الثانية لم يكن بالأمر الصعب، إذ جمع ماكس ٥٠ مليون



دولار إضافي كاستثمار مبدئي في يناير ٢٠٠٨، الأمر الذي جعل وقتها القيمة التقديرية لشركته Slide قرابة نصف مليار دولار.

مرة أخرى أثبت ماكس مرونته وقابليته للتغير مع المستجدات في عالم الأعمال، فهو لم يركز فقط على تطبيقات مشاركة الصور، بل عمل في مجال برمجة التطبيقات الصغيرة (ويدجت) والتي جلبت له الشهرة والمال، إذا أن أغلب التطبيقات الشهيرة العاملة ضمن نطاق موقع فيس بوك من تصميم شركته، وما زال النجاح مستمرا! ربما يجب أن نشير إلى أن ماكس يساهم كذلك في العديد من شركات انترنت الحالية، وأنه عضو مشارك في العديد من مجالس إدارتها هذا إذا سمح له جدول أعماله المشغول بمهام شركته! من ضمن قائمة العاملين لدى فريق PayPal والذين تركوا العمل هناك ليؤسسوا مشاريعهم الخاصة ستجد (على سبيل المثال) هذه المواقع الشهيرة: Yelp، LinkedIn، Slide، Yammer، Geni.com، و IronPort وكذلك الثلاثي المؤسس لموقع يوتيوب YouTube.

إذا كنت تريد لشركتك أن تنجح، فعليك أن تتشارك القوة، لا أن تجمعها كلها في يدك أنت وحدك. **مايكل دل**



(11) طارق فريد

ورود الفاكهة – إيدبل ارنجمنتس



رغم جمال الورود، لكنها لا تصلح للأكل، حسنا ربما البعض القليل منها لكن على أي حال كان لدى طارق فريد رأي آخر، ذلك الشاب المسلم، الباكستاني الأصل، الأمريكي الجنسية والمنشأ، المولود في عام ١٩٦٩ في لاهور، ليهاجر بعدها مع والده إلى الولايات المتحدة الأمريكية، ليهبط هناك في عام ١٩٨١، ثم يبدأ العمل بعدما اشتد ساعده في تهذيب الحشائش ثم في مطاعم ماكدونالدز حيث تعلم هناك أهمية التنظيم وأنظمة إدارة الفروع الكثيرة، حتى جاء عام ١٩٨٦ إذ اقترض طارق من أسرته خمسة آلاف دولار ليشتري محل بيع ورود في ولاية كونتيكت حيث يقيم وعائلته.

بعدها زاد اهتمام طارق بأنظمة الإدارة المعتمدة على الكمبيوتر، حتى صمم بنفسه نظاما حاسوبيا لإدارة محله والطلبات والمخزون، الأمر الذي ساعده على إضافة ثلاثة فروع جديدة لمحل الورود خلال سنتين فقط، وتطور الأمر معه



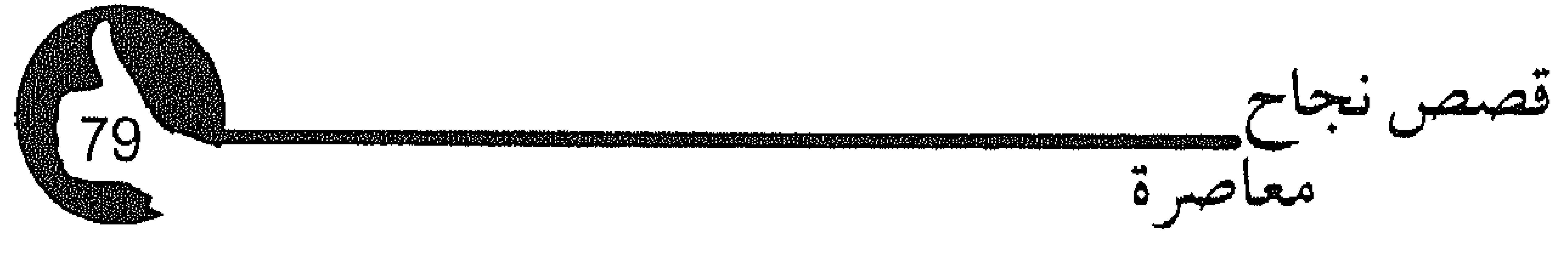
حتى أسس بعدها شركة تخصصت في تصميم وبيع برامج وأنظمة إدارة محلات الزهور، وبعدها تطورت هذه الشركة وحملت اسما خاصا بها: Netsolace وتخصصت أكثر بتوفير حلول وأنظمة الفرانشايز. في عام ١٩٩٩، كان لدى طارق من الخبرة ما جعله يلاحظ ثلاثة أشياء، أولا: اهتمام الأمريكيين بتناول الفاكهة الطازجة، ثانيا: الزيادة المضطردة في تجارة وصناعة الأغذية بشكل عام وثالثا: الاهتمام المتزايد لدى الأمريكيين بالهدايا والتهادي وزيادة إنفاقهم عليها. ليجمع ما بين خبرته، وبين ملاحظاته الثلاثة هذه، قرر طارق - بمساعدة أخيه قمران - تأسيس شركة متخصصة في صناعة باقات الورود، المصنوعة من مختلف أنواع الفاكهة الطازجة (البطيخ، الأناناس، الموز، الفراولة، البرتقال، التفاح..) المُعدة والمقشرة والمقطعة بطريقة خاصة تجعل من مختلف أنواع وألوان الفاكهة تبدو كما لو كانت باقة ورود مجتمعة معا. هذه الباقة من ورود الفاكهة الغرض منها الإهداء، وتناولها كوجبة فاكهة شهية.

كان اسم الشركة المقترح هو إيدبل ارنجمنتس (EdibleArrangements) وهدفها تقديم أنواع غير مسبوقة من هدايا المناسبات مثل أعياد الميلاد والأعراس والأنشطة التجارية وغيرها، وكانت طريقة الشراء إما عبر زيارة المحلات أو الدخول على موقع انترنت وانتقاء الباقة الأنسب، أو الطلب عبر الهاتف. لكن قبل الشروع في ممارسة نشاط كهذا، اختار طارق أن يقدم خدماته البرمجية الاستشارية لشركة تعمل في نشاط قريب من فكرته هذه ليتعلم منها خفايا هذه التجارة، بعدها عكف على كتابة كل شيء على الورق، من دليل عمل الفروع

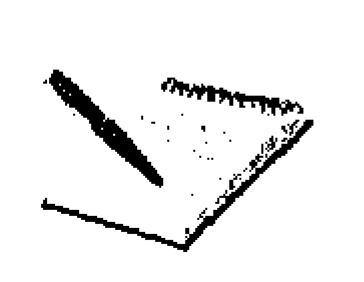
وتدريب العاملين إلى خطوط الإنتاج وإدارة المخزون والتأكد من الربحية وغيرها، ثم صمم تطبيقا حاسوبيا لينظم كل هذه الأمور، ثم كان عام ٢٠٠١ موعد الإطلاق الرسمي للشركة، في ولاية كونتيكت.

تحت لواءه، نمت شركته لتضم اليوم ٩٦٣ فرع في مختلف بقاع المعمورة ٧٠٠ منها أو يزيد في الولايات المتحدة، والبقية موزعة على كندا و بورتو ريكو وانجلترا والإمارات والسعودية وقطر والكويت وتركيا وهونج كونج، وكان تقدير إجمالي عوائدها السنوية في شهر مارس من عام ٢٠٠٨ قرابة ١٩٥ مليون دولار، وليحصل في ربيع ٢٠٠٩ على جائزة رائد الأعمال لعام ٢٠٠٩، وعلى الترتيب ٢٧ في قائمة مجلة انتربنور لأسرع الأنشطة التجارية في أمريكا لعام ٢٠٠٨. يعزو طارق نجاح مشروعه الأخير إلى خبرته التي اكتسبها في عمر مبكر من عمله في مجال محلات بيع الورود، الأمر الذي أعانه على فهم حب الناس لتبادل الهدايا، ومنه تعلم ما السعر الأنسب لكل هدية، وما الذي يريده المشترون في الهدايا، وأما أهم فئة مستهدفة من عملائه فهي السيدات من سن ٢٥ إلى ٥٠ بعدها يأتي قطاع الشركات والمؤسسات الكبيرة، وأخيرا منذ سنوات أطلقت شركته منتجات مهتمة بالصغار تقدم باقات مستوحاة من عالم ديزني وغير ذلك وأما أكثر وسيلة دعاية تتبعها الشركة فهي الإعلانات التليفزيونية، لأن منتجات الشركة يجب رؤيتها لفهمها ثم اختيار ما يناسب كل عميل.

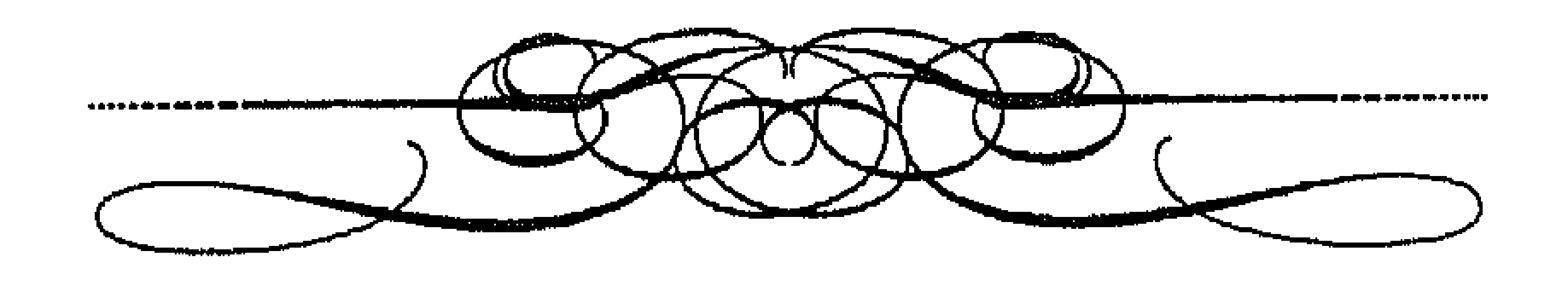
وأما ما يجعل هذه المنتجات تباع فعلا، فهو الشبه الكبير جدا بينها وبين الورود الطبيعية، فكما يحكي طارق عن بدايته حين كان يسلم الباقات بنفسه



وبينما يركب المصعد في شركة أو مستشفى، كان الناس من حوله ينظرون إليه ويظنونه يحمل ورودا، لكن ما أن يقتربوا منه حتى يصيحوا: يا إلهي لقد كنت أظنها ورودا، ثم يشرح لهم طارق اسم كل نوع فاكهة وكيف نظمه كي يبدو بهذا الشكل. الجدير بالذكر أنه حين بدأ طارق هذا النشاط في عام ١٩٩٩، كان الوقت وقت كساد وتراجع تجاري وإفلاس، مثل وقتنا هذا (٢٠١٠)، لكنه انطلق في مشروعه رغم كل شيء، ونال النجاح الجميل. يؤكد طارق على حقيقة تعلمها من العملاء، مهما كان وضعك المالي صعبا وحرجا، فأنت - مثل كل البشر - تريد أن تهدي غيرك، وتريد أن تقدم الهدية غير المسبوقة، التي ستترك الأثر الكبير في نفسية متلقي الهدية.



أخيرا، أهم نقطة نتعلمها من هذه القصة، هي أهمية بدء مزاولة النشاط التجاري في سن مبكرة، للتدريب على إدارة شركتك الخاصة في يوم قريب.



(12) وارن براون

المحامي الذي غدا حلواني



بدأ الأمريكي الأسمر وارن براون Warren Brown مشواره الوظيفي بعد تخرجه من جامعة جورج واشنطن للحقوق ونجاحه في اختبار الإجازة، ليبدأ العمل في الحكومة في قسم قضايا التأمين الصحي لكن بعد مرور عامين عليه في هذه الوظيفة بدأ حماسه يفتر. خلال دراسته الجامعية كان وارن مفوها ومتحدثا بارعا، وكان الظن أن الاستغلال الأمثل لهذه الموهبة سيكون في عالم المحاماة، لكنه من داخله كان يشعر بأن هناك طرقا أخرى لإسعاد الناس وإصلاح أحوالهم غير وظيفته هذه.

كلما تملكه الملل، كان وارن يغرق نفسه في مطبخه بين الوصفات والطبخات ثم يدعو بعدها جميع معارفه وأصدقائه وجيرانه ليأتوا ويتذوقوا ما طهته يداه وكانت هذه هي أفضل وسيلة يعرفها تقضي له على الملل والفتور الذي كان يهبط عليه من وقت لآخر ضيفا ثقيلا. ذات يوم في وظيفته، تأخر وارن لكي يستعد

جيدا لقضية حكومية مهمة، وبينما هو غارق حتى أذنيه في أبحاثه وأوراقه، وجد وارن نفسه وحيدا في المكتب الكبير، رحل عنه زملاؤه، وبقي وحيدا، ثم نظر حوله وبدأ يفكر، هل هذا هو فعلا ما يريده؟ في قرارة نفسه، كان وارن مقتنعا أن صنعه للكعك والحلوى في مطبخه أفضل كثيرا من هذه الوحدة القانونية.

بعد لحظة الصدق مع النفس هذه، استمر وارن في وظيفته عاما ونصف، حتى جاء مطلع العام الميلادي الجديد (١٩٩٩) حين قرر وارن ساعتها أنه سيخصص عامه الجديد لتعلم أساسيات أعمال الحلويات، خاصة الكعك بالشوكولاته. لماذا الكعك بالشوكولاته ستتسأل حتما، لأن وارن لمس بنفسه التأثير الإيجابي الذي يحدثه هذا الكعك على نفوس الناظرين إليه، كيف؟ حدث ذلك يوم في عام ١٩٩٩ أن سافر وارن بالطائرة ليزور أهله، في هذه الرحلة لاحظ وارن كيف أن جموع المسافرين من حوله كانت تنظر إليه وتحيه وتبتسم له، رغم أنه اعتاد قبلها على التجاهل وسير الكل في طريقه. ما السبب؟ في هذه المرة حمل وارن كعكة كبيرة ليهديها للأهل وزينها بشرائط زرقاء مزركشة!

كانت الكعكة هي المغناطيس الذي جذب العيون له، وبعد عودته من السفر، استمر وارن يطهو الكعك لمدة ثلاثة أيام متتالية، حتى إذا كان لديه ١٥ كعكة مختلفة، جعلها الوليمة التي دعا إليها جميع من يعرف. خلال هذه الحفل طلب وارن من الجميع إبداء الرأي في أي صنف أحبوه أكثر، حتى أن بعضهم من حلاوة الكعك طلب شراء المزيد منه. في حياة كل عصامي لحظة تكشف له الطريق إلى تجارته وصناعته، ومع وارن كانت هذه حين جاء طلب الشراء الأول

لمنتجه: الكعك. قبل هذه الحفلة، كان مجموع ما باعه وارن من كعك لا يزيد على أربع، أما في حفلته هذا، فلقد حصل على طلبات أضعاف هذه الأربع وفي يوم واحد!

كان من المعتاد أن يحضر في عطلة كل أسبوع واحد أو اثنان من أصدقاء و زملاء وارن ليساعدوه في طهي وصنع الكعك، بينما يساعد آخرون في تنظيف المكان، كما صممت أخته وطبعت بطاقة عمل تعريفية له، بينما كتب محام زميل قائمة الكعك المتوفر مع شرح وجيز لكل واحدة. بحلول شهر فبراير، حصل وارن على أول طلب شراء من شخص لا يعرفه (خارج نطاق الأصدقاء والمعارف والجيران). يعزو وارن خبرته العميقة في صنع الكعك إلى كتاب رائع ساعده على فهم طريقة خبز الكعك، وجعله يتقن صنعته بقوة، إنه كتاب 'فن الكعكة' أو Art of the Cake. لكن قبل أن يخطو وارن إلى خارج أسوار الوظيفة، كان على موعد مع طبيب غرفة الطوارئ في المستشفى ليميل عليه ويخبره: يا فتى لم تعد صبيا صغيرا عمره ١٥ سنة، إن جسدك يشكو الإرهاق الزائد، وعليك أن تهدئ من سرعتك، فأنت لا تشكو سوى الإرهاق. قبلها كان وارن يعمل نهارا في وظيفته، وفي المساء ينغمس في هوايته التي أصبحت تجارته الجديدة. هذه الازدواجية كان لها ثمن ثقيل عليه وعلى صحته، إذ كان يعمل دون انقطاع ودون نوم في عطلة نهاية الأسبوع، ليبدأ أسبوعه الوظيفي وهو مثقل بالتعب والإرهاق.

كان وارن يقوم بعمل كل شيء، من شراء المستلزمات إلى الخبز والعجن



وانتهاء بتسليم الكعك وتحصيل ثمنه، لكن الإرهاق الشديد كان مؤشرا على ضرورة التخلص من هذه الازدواجية، وكان على وارن أن يختار: إما وظيفته وإما هوايته! حين أوضح له الطبيب علته، أدرك وارن أن الإرهاق لم يحل عليه بسبب الكعك الذي يصنعه، بل بسبب وظيفته النهارية. كان القرار صعبا، إن ترقي الدرجات العالية في مهنة المحاماة ليس بالأمر السهل أو الهين، لكن وارن تمكن من حسم القرار وهو ممدد على سرير غرفة الطوارئ في المستشفى، فقد اختار حبه لصنع الكعك. حين يصل البعض إلى هذه المرحلة من إدراك ما يريده في حياته، تجده يندفع متخلصا من وظيفته ومنطلقا في طريق ما يحبه ويريده، لكن وارن أخذ الأمر بهدوء و روية، إذ طلب إجازة لمدة شهرين من وظيفته، لتكون بمثابة الاختبار الفعلي لقراره هذا، فإن تمكن من جعل العجلة تدور وظهرت له مؤشرات إيجابية و ربحية، ترك وظيفته للأبد، وإلا عاد لوظيفته.

في عام ٢٠٠٠، وبعد مرور شهري الإجازة، استقال وارين من المحاماة وكان يبيع وقتها من الكعك ما يكفي لسداد الإيجار، بينما اعتمد على بطاقات الائتمان لسداد ما غيرها (وهو سلوك غير محمود لا أنصح به) واستمر على هذا المنوال من الكفاح قرابة عام ونصف، حتى جاءت نقطة الانفراج حين كتبت عنه صحفية في قسم الطعام في جريدة واشنطن بوست، ونشرت صورته على غلاف ملحق الطعام والأغذية، حتى أن هاتفه استمر بعدها في تلقي الاتصالات لمدة يومين متتاليين دون انقطاع، وتوالت الدعوات الصحفية لإجراء مقابلات معه حتى أن مبيعاته زادت أربعة أضعاف.

في عام ٢٠٠٢، وبعدما انخرط في دورة تدريبية ساعدته على فهم متطلبات العمل الحر ووضع خطة عمل، حصل وارين على قرض صغير من هيئة دعم المشاريع الصغيرة (أحب توضيح معارضتي للقروض الربوية)، استخدمه في افتتاح أول مخبز ومتجر له في العاصمة واشنطن، أسماه حب الكعك أو CakeLove ورغم حجمه الصغير (أقل من ٥٥ متر) إلا أنه احتوى على واجهة زجاجية مكنته من رؤية المارة في الشارع، على أن هذا الحجم الصغير أيضا حبس حرارة الفرن داخله، ما جعل وارين يشعر وكأنه في فرن كبير، ورغم ذلك، بقي وارين سعيدا جدا، فهو كان يفعل ما يحبه ويهواه، والأهم، كان يكد لبناء شهرته وشهرة العلامة التجارية الخاصة به.

الجدير بالذكر عن هذه المرحلة هو أن وارين حصل على مساعدة من صديق له تمثلت في وضع أسس للمحافظة على تدفق المال (Cash flow) في مشروع وارين الناشئ، وأقصد بذلك أن يكون لديه دائما مال/ نقود لدفع المصاريف الفورية اللازمة، مثل فاتورة الكهرباء وشراء السمن والدقيق وغير ذلك، هذه النقطة إن لم تدرس بعناية وترو، فقد تقضي على أي مشروع تجاري ولو كان مبشرا بالنجاح. بل إن وارين يهدينا حكمة بالغة: إن أصعب يوم يمر عليك في عملك الخاص الذي تحبه، لهو أفضل بمراحل ضوئية من أفضل يوم يمر عليك وأنت مجرد موظف لدى شخص ما، ففي عمله، كان وارين هو من يضع القواعد، ويصر على إتباع خطوات صارمة، مثل استخدام مكونات بعينها لصنع الكعك، وكان يخبز بنفسه ويصنع ما أمكنه من المكونات المستخدمة في خبيز هذا

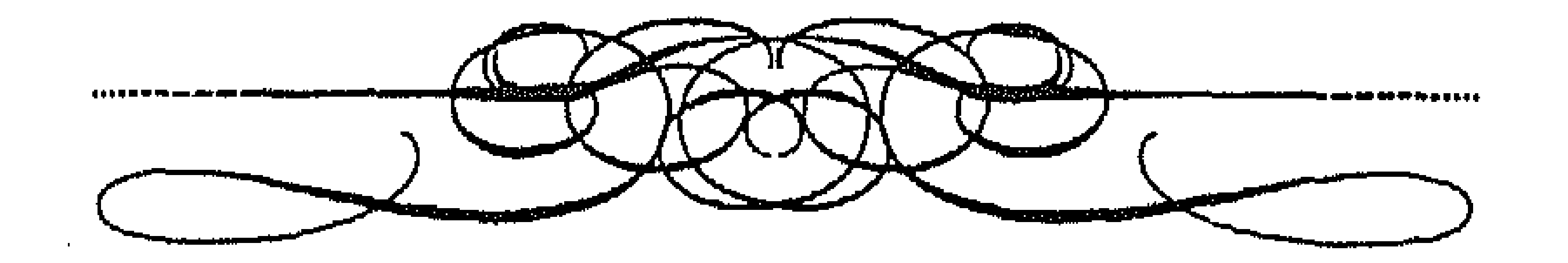
الكعك، كيف لا وهو يريد تقديم نوعية فاخرة من الكعك، نوعية تجعل من يتذوقه يشعر بتحسن فوري سريع! يؤكد وارين على أن الخبز هو فن قائم بذاته على المرء أن يتعلمه، ويلاحظ قواعده.

يشجع وارين زبائنه على أن يخبزوا كعكهم في بيوتهم بأنفسهم، ومن مكونات خام، وهو يدعوهم دائما لتجربة الجديد، واستعمال مكونات جديدة، لكن الأهم طبيعية قدر الإمكان، وهو يسعد بأسئلة العملاء عن فن الخبز وإعداد الكعك ويسعد بالإجابة على الاتصالات الهاتفية التي ترده من كل الولايات، خاصة تلك التي يشاركه أصحابها حبهم لهواية أو عمل ما، ورغبتهم في أن يفعلوا مثله لكنهم يخشون من خسارة وظائفهم المريحة!

بعد كل هذا الشغف وهذه العواطف، من الطبيعي أن تكون الخطوة التالية هي التوسع والانتشار، وفي عام ٢٠٠٢ افتتح وارين أول مطعم له (LoveCafe) وبعدها بعام فعل الخطوة الأهم: توقف عن التدخل في الخبيز وإدارة المطاعم فهو أراد بناء علامة تجارية راسخة وشركة قوية لا تعتمد على فرد، ولذا حصل على إجازته الأولى بعد عامين من العمل الشاق لم يحظ خلالها بأي راحة أو إجازة ورغم هفوة أو اثنتين من فريق إدارة الشركة في فترة غيابه، لكن الشركة لم تنهار على أن فريق العمل لديه تعلم أنه محل ثقة وارين، الأمر الذي انعكس إيجابا على روح الفريق.

هذه الروح ساعدت الشركة الوليدة على تحمل تبعات تراجع الأعمال بعد حادثة ١١ سبتمبر، وبعدها حمى إتباع حمية اتكنز في عام ٢٠٠٣، وارتفاع أسعار

منتجات الألبان في ٢٠٠٥، لكن هذه التقلبات من سمات أي نشاط تجاري وعلى ربان السفينة أن يبحر ما بين هذه العواصف ويحافظ على مركبه طافية، وبعد مرور سنوات على هذا المحامي غير السعيد، أصبح بعدها عصاميا صاحب أنشطة تجارية متعددة وناجحة، انطلاقا من مخبز صغير ساخن جوه في معظم الأوقات. لليوم ما يزال وارين يكتب في مدونته، وله كتاب منشور.



13 بيلدي جويليزوني

قصة شركة اسمها بالسامك



بعدما أنهى دراسته الجامعية في إيطاليا انتقل الإيطالي بيلدي جويليزوني Peldi Guilizzoni إلى أمريكا ضمن برنامج تبادل الطلاب الذي كان معمولا به في جامعته، فقد سافر ليدرس لمدة عام في جامعة كاليفورنيا في سان ديجو، وهناك حيث عمل بعد تخرجه في شركة ماكروميديا، والتي استحوذت عليها أدوبي فيما بعد. هذه الوظيفة جعلته يتعرف على أناس كان لهم أفضل الأثر عليه في حياته، فقد ساعدوه وعلموه وجعلوه ينضج فكريا وتجاريا ما ساعده في بقية مشواره.

حتى إذا كان بيلدي يعمل يوما ضمن فريق شركة أدوبي، قرر هذا الفريق استعمال تقنية ويكي Wiki (تقنية تسمح لفريق كبير من المستخدمين بكتابة المستندات والتعديل الفوري الجماعي عليها) بشكل داخلي بين مراسلات فريق العمل في الشركة والذي كان يبلغ قوامه أكثر من ستة آلاف موظف. بدأ بيلدي

بالبحث عن أفضل التطبيقات التي توفر مثل هذه الخدمة، على أنه لم يجد ما يجعله يتفاءل بأن هذا هو الحل الأمثل، حتى عثر عضو معه في فريق العمل على برنامج كونفلونس Atlassian Confluence والذي قدم بيئة عمل رسومية، بسيطة وسهلة، وسرعان ما وقع بيلدي في عشق هذا التطبيق وبدأ يستعمله بكثرة ونشر عن طريقه الآلاف من الوثائق والمستندات المعرفية.

كان مبدأ فريق العمل في أدوبي هو: لا تجب أبدا على رسالة بريد إلكتروني بل ضع الحل في موسوعة ويكي وأرسل رابط الحل في ردك على رسالة البريد. خلال أسابيع بعدها، بدأ أعضاء الفريق والعاملون والمدراء يتقبلون فكرة استعمال التطبيق الجديد، وبمرور عام على بدء العمل كانت الشركة كلها تقريبا تستعمل كونفلونس في البريد الداخلي للشركة. هذا النجاح الشديد والانتشار السريع جعل بيلدي يفكر كيف يمكن له استغلال هذه الظاهرة بشكل تجاري. في هذا الوقت، كان مالك العقار الذي كان يقيم فيه بيلدي مع عائلته الصغيرة يريدهم أن يرحلوا عن عقاره ليبيعه، وبدأ والدا بيلدي يطالبونه بالعودة ليراقبا عن قرب مراحل نمو حفيدهما، كما أن النفقات الباهظة لتعليم هذا الحفيد في أمريكا كانت كفيلة بتدمير أي أحلام تراودهم في الادخار، كما أن مسكن بيلدي في إيطاليا كان دون مقابل في ظل دعم والديه.

في هذا الوقت، بدأت فكرة تصميم النماذج Mockups تتبلور في ذهن بيلدي، بعدما عبرت له عضوة في فريق العمل عن معاناتها في إخراج ما لديها من أفكار على هيئة نموذج مبدئي يمكن تعديل مكوناته بسهولة. مرة أخرى

حاول بيلدي مساعدة هذه العضوة بأن بحث عن الحلول المتوفرة وتقييم ما تقدمه من خدمات مقابل أسعارها، ومرة أخرى وجد بيلدي نقصا في هذا المجال. أراد بيلدي سد هذا الفراغ والنقص، بأن يصمم لاحقة برمجية / إضافة (Plugin) تعمل مع تطبيق كونفلونس، وبدأ التخيل العام لمشروعه بالسامك يزيد وضوحا في أغسطس ٢٠٠٧، وكانت الفكرة العامة أن ينتهي بيلدي من نسخة أولية عاملة من تطبيقه في الربيع ليبيعه ويكون مصدرا للدخل يعتمد عليه عوضا عن وظيفته. كانت مدخرات بيلدي قليلة، وكان لديه عائلة ليعيلها، ولذا لم يملك رفاهية ترك وظيفته ثم البدء في مشروعه الخاص، بل كان عليه أن يجعل الاثنين يمضيان معا في الوقت ذاته حتى لا ينقطع دخله.

ولذا، وفي كل ليلة، كان بيلدي يهدهد ابنه الصغير لينام، ثم يجلس في مطبخ بيته ليبرمج بلا انقطاع، قرابة أربع ساعات يوميا، وهو التزام ليس بالسهل وكانت البرمجة تمضي على فترات ما بين التقدم السريع و البطيء، وما أن خرج الإصدار التجريبي إلى النور، أعلن بيلدي عن عزمه ترك وظيفته في أول أبريل وعاد إلى موطنه إيطاليا في الثاني من شهر مايو التالي، وأنهى المُعلق من عمل أدوبي في ١٥ يونيو، وأطلق الإصدارة الأولى في ١٩ يونيو ٢٠٠٨.

رغم أن وظيفة بيلدي كانت رائعة على حد قوله، لكن فريق المهندسين في أدوبي كان معزولا عن الدنيا وما يحدث فيها، وأما بيلدي فأراد تجربة الحال خارج أسوار الأمان الوظيفي، وأراد تذوق لذة التجربة - تجربة الجديد. أراد بيلدي معرفة ما هي حدود إمكانياته، وأن يعرف ما الذي يمكن لفرد واحد تحقيقه

من حاسوب نقال متصل بانترنت. كذلك كان بيلدي يريد تصميم تطبيقات وبرامج تحل مشاكل فعلية من الواقع، وتجعل مستخدميها أكثر إنتاجية، كما أراد أن يقدم مستوى راقيا من خدمة العملاء وخدمة ما بعد البيع، وأراد كذلك أن يبذل جل ما يمكنه وكل ما في استطاعته، وأن يستمتع بالرحلة كذلك: عملية بيع واحدة تلو الأخرى.

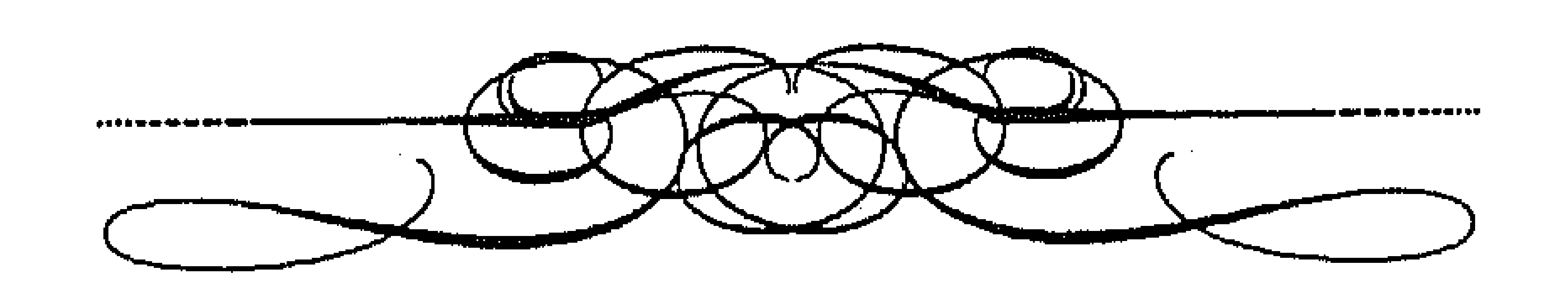
يصف بيلدي بالسامك بأنه كان في البداية حلما، ثم تحول فكرة صغيرة، ثم هواية، ثم عمل ليلي، ثم حقيقة، توجتها الإصدارة الأولى من تطبيقه، وهو يثني على كتاب جاي كواساكي فن البداية والذي تعلم منه الكثير وينصح به لمن يريد أن يفعل مثله، (يعرض بيلدي في مدونته صورة لجبل الكتب التي قرأها وساعدته في مطلع مشروعه)، ولمحبي البرمجة سيهمهم معرفة أن التطبيق الأول – موكابز – يعمل على تقنية فليكس Flex مع AIR من أدوبي ليعمل التطبيق في وضعية الاتصال بانترنت أو دونها، وأما وسيلة التسويق الأولى فكانت عبر خدمة تويتر (وبقية الشبكات الاجتماعية) في المقام الأول وعبر المدونات، كما أن العديد من أصحاب المواقع اهتموا بعقد لقاءات مع بيلدي والحديث عن منتجه وروعته، ما كان له أطيب الأثر في زيادة مبيعاته. الجدير بالذكر أن بيلدي لم يستعمل إعلانات جوجل في التسويق لمنتجه، بل اعتمد على التسويق بالمديح وكلمات الثناء. على عكس أغلبنا إن لم يكن كلنا، أطلع بيلدي قراء مدونته على أرقام مبيعاته بكل صدق وشفافية، الأمر الذي جلب له التفاعل والاهتمام والشهرة والمؤازرة، وفي مطلع شهر أبريل ٢٠٠٩ كان معدل البيع الأسبوعي

أكثر من ٢٠ ألف دولار، بحصيلة مبيعات إجمالية فاقت في السنة الأولى فقط ٨٠٠ ألف دولار. في البداية كان تطبيق بيلدي مصمما ليعمل عبر انترنت فقط لكن مع شكوى العملاء من حاجتهم للعمل دون انترنت، صمم بيلدي النسخة الإضافية من تطبيقه والتي تعمل دون الاتصال بانترنت، والتي باتت تحقق له ٧٧٪ من إجمالي عوائده.

في الشهور الثمانية الأولى، كان فريق العمل مكونا من بيلدي وزوجته فقط حتى بلغ عدد العملاء ٣ آلاف عميل، ساعتها عين بيلدي أول موظف يعمل معه، ومن بعده فاليريا التي تعمل من بيتها في أمريكا. جاء نصف عملاء بيلدي من أمريكا، و ٣٠٪ من انجلترا و كندا و أستراليا، والبقية من ٧٢ دولة. الطريف في القصة أن بيلدي صمم موقعه بحيث يشغل صوت رنين العملة المعدنية حين تصطدم بجسم معدني، إعلانا عن إتمام عملية بيع عبر الموقع، وهو صوت يعمل له بمثابة المحفز الرائع لبذل المزيد من الجهد والاجتهاد في العمل، وأنا أراها وسيلة رائعة وجميلة، تبث الحماسة في قلوب العاملين.

عبر عملك بكد واجتهاد لمدة ٨ ساعات يوميا في وظيفتك، ربما ترقيت في نهاية الأمر لتصبح مديرا يعمل ١٢ ساعة يوميا...

روبرت فروست



14 آشر موسى

ابحث عما تملكه، ثم أحسن استغلاله



كان آشر موسى Asher Moses يقف خارج مطعم بيتزا هت ينتظر خروج زوجته، وكان يشعر بالحزن والأسى العميق، إذ أن شقته التي يملكها انخفضت قيمتها السوقية، واضطر لأن يتركها ويعيش مع والدة زوجته في شقتها، مقابل أن يؤجر شقته ويستفيد من عائد إيجارها، وكان يعمل في وظيفة فني كهربائي يستلم البنايات من أصحابها ويتولى هو صيانتها وإصلاح ما عطب من وصلات كهربائية وما في حكمها، إلا أنه بدأ يشعر بالملل والضجر من هذه المهنة، فطفق وعمره ٢٥ سنة يتعلم قيادة سيارة الأجرة / تاكسي للحصول على رخصة قيادة له، وهو ما تم له، واستمر لمدة ست سنوات بعدها يطوف شوارع لندن مفكرا كيف ينهض بنفسه.

ثم حدث يوما وهو ينتظر زوجته، أن كان يستمع إلى الراديو، فسمع العصامي فيكتور كيام يقول في برنامج إذاعي: (ابحث عما تملكه، ثم أحسن استغلاله) أو تحديدا Look at what you have got and maximize its opportunities وهنا وقف آشر ليفكر: ماذا أملك؟ فأجاب: أملك سيارة التاكسي هذه، ثم أردف: وكيف أحسن استغلالها؟ كان آشر يقود سيارته الأجرة طوال الليل، وتقف دون عمل طوال النهار، فقرر عرضها للإيجار بالنهار وهي ليست قيد الاستخدام. بمرور الوقت، تجمع لديه بعض المال الإضافي من عمل السيارة طوال اليوم، فقرر شراء سيارة ثانية، والتي عرضها للإيجار طوال اليوم وخلال أربع سنوات، كان قد اشترى ٩٧ سيارة أجرة! ثم حدث يوما أن عرض آشر القيام بالدعاية والإعلان لصالح مؤسسة خيرية يهودية، على جانب سيارة الأجرة التي يقودها، وبينما يقود سيارته، استوقفه فريق تصوير من القناة الرابعة الانجليزية وطلبوا منه تصوير سيارته وعليها الدعايات، وبعدما سمح لهم توقف ليفكر، إذا كان هذا الإعلان له هذا التأثير، فحتما بإمكانه فعل المزيد!

تعمق آشر في التفكير، فوجد أنه قادر على الدعاية للسياحة والسفر إلى الولايات المتحدة الأمريكية، عبر تزيين ٥٠ سيارة من أسطوله، بحيث تتزين كل سيارة أجرة بعلامات وإشارات خاصة بكل ولاية أمريكية، ولضمان وصول الرسالة الإعلانية، كان على كل قائد سيارة أجرة السفر إلى الولاية التي تحمل سيارته إعلانها ليتعلم عنها معلومات كثيرة، ثم يعود ليتحدث مع الركاب عنها ويقوم بالترويج لها، خاصة وأنه في اليوم العادي، يحمل سائق التاكسي من ٤٠ إلى

٦٠ عميلا، يقضي كل منهم في المتوسط ١٦ دقيقة لكي يصل إلى وجهته ويمكن أن يستغل كل سائق تاكسي هذه الفترة في الحديث مع العميل عن المنتج الذي يروج له على جوانب سيارته. اتصل آشر بالسفارة الأمريكية في لندن، فأوصلوه بقسم مؤسسة زر أمريكا Visit USA والذين نالت الفكرة إعجابهم وأعطوه ٣٨٥ ألف جنيه إسترليني لتنفيذها.

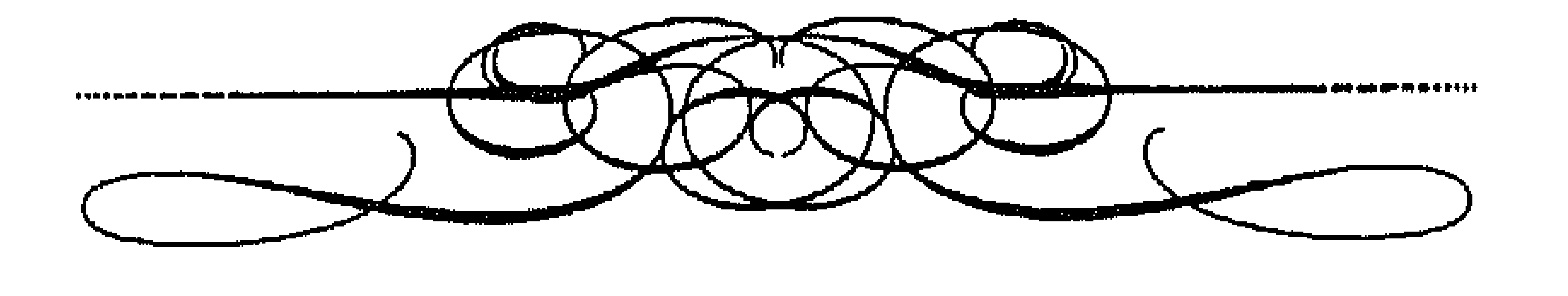
منتشيا بنجاح فكرته، قرر آشر تجربة الدعاية لبنك انجليزي First Direct يعمل عبر الهاتف، ورغم أن البنك رفض ترتيب لقاء معه لمناقشة فكرته، لكن آشر قرر تزيين سيارته بما رآه من طريقة مناسبة للإعلان عن هذا البنك، وأوصل فيها هاتفا موصولا مباشرة بالبنك، وذهب إلى مقر البنك الرئيس لمخاطبة أي مسئول، وهناك حيث نالت الفكرة إعجاب المديرين، لكنهم رفضوا عقد الصفقة معه لأنه لم يملك وقتها سجلا تجاريا حافلا بمثل هذه الصفقات. عندها ومقتنعا بوجاهة أفكاره التسويقية، قرر آشر الاندماج مع صاحب أسطول سيارات أجرة أخرى، حتى وصل عدد السيارات مجتمعة ٢١٠ سيارة أجرة وقرر آشر ترك مسئولية إدارة الأسطول إلى شريكه، بينما ركز هو على الأفكار الإعلانية، وبدأ يتوجه إلى قطاع السياحة والسفر، وكان أولى الدول التي روج لها ماليزيا و اليونان و سنغافورة. ثم حدث أن مات شريكه بعد صراع مع مرض السرطان، فقرر آشر بيع أسطوله كله ليتفرغ لما يحبه: الدعاية والإعلان، بدلا من أن يقضي جل وقته في إصلاح محرك وتغيير إطار وغسيل سيارة، وبعدها اشترى حق الإعلان على قرابة ١٦٠٠ سيارة تاكسي تجوب شوارع لندن و مانشستر

و ايدنبرج، لصالح الشركة التي أسسها في عام ١٩٩٥ وأسماها: إعلانات التاكسي أو Taxi Promotions والتي يملكها بالكامل، وحققت له عوائد قدرها ثلاثة ملايين جنيه إسترليني في نهاية عام ٢٠٠٨، ومن بعدها بدأ يستحوذ على شركات أخرى تقدم ما يقدمه من خدمات، حتى بات أكبر مالك لحقوق الإعلان على جوانب سيارات الأجرة في أوروبا (كما يقول هو على موقع شركته).

وأما نصيحة آشر فهي: إذا كان لديك فرصة كي تغامر وتنفذ فكرة ما، فافعل ولا تتردد، ولكن التزم بها وابق مركزا عليها، ثق بنفسك وكن مؤمنا بقدراتك وبحدسك، فإن اللحظة التي تساورك فيها الشكوك – هي اللحظة التي ستفشل فيها. يجب أن تبقى إيجابيا طوال الوقت بشأن ما تفعله، فأنا ملكت الكثير من الأفكار، لكنني كنت خائفا بشدة من أن أناقش هذه الأفكار مع غيري، ويوم أن فعلت، بدأ الناس يعجبون بأفكاري ويعملون معي على تنفيذها.

امنح كل يوم الفرصة لأن يكون أجمل أيام حياتك.

مارك توين: كاتب وصحفي أمريكي



15 بول هارتونيان

رجل من نيوجيرسي يبيع جسر بروكلين



كان الجسر الخشبي الذي بناه الأمريكيون بين ضفتي أحياء مانهاتن وبروكلين في مدينة نيويورك أطول جسر معلق في العالم آنذاك (يناير ١٨٨٣) وكان اسمه جسر بروكلين ونيويورك، ثم اختصره الأمريكيون إلى جسر بروكلين، وكان من أهم رموز مدينة نيويورك، واستغرق بناؤه ١٣ سنة.

تدور قصتنا حول شاب أمريكي من نيوجيرسي، بدأ يقرأ الكتب التي تحدثت عن فنون العلاقات العامة، أو سمها 'فنون التعامل مع وسائل الإعلام'، وكان بول هارتونيان يقرأ الكتاب منها ثم يطبق ما جاء فيه، ويحاول لفت انتباه وسائل الإعلام، لكن دون جدوى، ثم يقرأ الكتاب التالي، ويطبق ما فيه وتتكرر النتيجة غير المجدية، ولما تعددت القراءات وكثرت مرات الفشل، توصل إلى نتيجة مفادها: ماذا لو كانت كل هذه الكتب على خطأ؟ وأن عليه هو الإبداع

والتوصل إلى معادلة تجعله يتمكن من لفت انتباه وسائل الإعلام لتتحدث عما كان يروج له.

بعدها بدأ بول يحقق بعض النجاحات الصغيرة، وبدا كما لو كان وضع رجله على طريق احتراف العلاقات العامة، لكنه كان يبحث عن الضربة الساحقة: الخبر الذي يجبر كل وسائل الإعلام والصحافة على الاستماع لما يقوله. كان هذا الأمر يشغل تفكيره ليلا ونهارا، فقد أصبح قادرا على كتابة بيان صحفي ناجح لكن ما كان ينقصه هو القصة المؤثرة والخبر عظيم الأهمية. و بينما هو يفكر، إذا به يشاهد مقابلة تليفزيونية مع مقاول تغيير ممرات المشاة الخشبية على متن جسر بروكلين، لأن الخشب تآكل ولم يعد آمنا، وكان هذا الخشب المتعفن المتهالك هو الخشب الأصلي المستعمل عند بناء الجسر لأول مرة. أسرع بول بالاتصال برقم هاتف هذا المقاول (كان رقم هاتف الرجل مكتوبا على سيارته والتي ظهرت في خلفية التقرير التليفزيوني أثناء المقابلة!) وسأله بول: ماذا ستفعل بكل هذا الخشب القديم؟ رد الرجل: سأتخلص منه بالطبع، إنه بلا قيمة. بول: ما رأيك في أن أشتريه منك لقاء ٥٠٠ دولار على أن توصله إلى منزلي، أنا أقطن على بعد ٣٠ دقيقة من الجسر. المقاول: سيكون عندك بالتأكيد.

الاتصال الهاتفي الثاني والتالي كان مع شخص آخر تولى تقطيع قطع الخشب هذه إلى مربعات صغيرة، ثم قام بول إلى آلته الكاتبة، وخلال ١٥ دقيقة كان كتب البيان الصحفي الذي اشتهر على مستوى العالم، وظل الناس يتكلمون عنه، ويذكرونه في كتب التسويق والعلاقات العامة، وكان عنوانه كالتالي: رجل من نيوجيرسي يبيع جسر بروكلين... مقابل ١٤,٩٥ دولار!



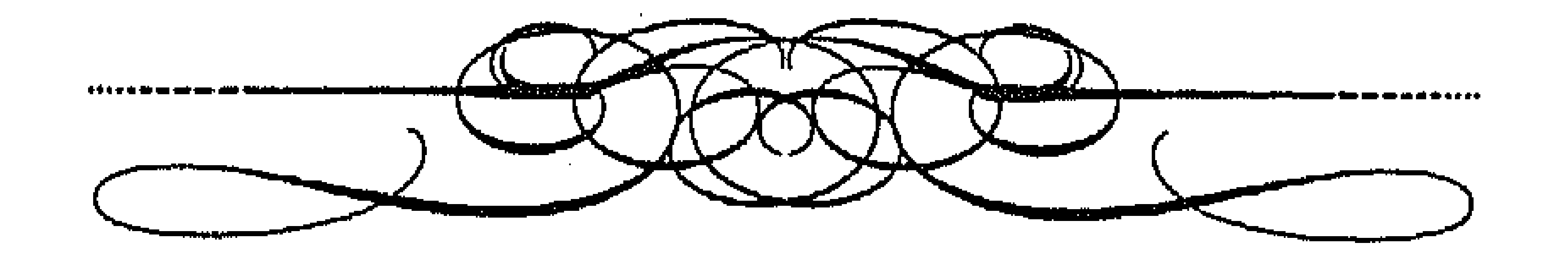
بعدها عكف بول على تصميم ورقة بسيطة عملت مثل شهادة منه تثبت أصالة قطعة شريحة الخشب الملصقة أعلى ورقة هذه الشهادة، ثم كتب أسفل قطعة الخشب هذه ملخصا لقصة الجسر وبعض المعلومات عنه، ثم ذيلها بأن هذه الورقة تشهد بأن قطعة الخشب هذه أصلية، شكلت جزءا من الأعمدة الخشبية المستعملة في بناء جسر بروكلين. بعدها ذهب بول إلى صديق له يعمل في مطبعة، والذي طبع له مئات النسخ، أرسلها بول بالبريد العادي إلى أشهر العاملين في مجال الصحافة والإعلام، قرابة المئتي شخص.

لم يحدث شيء في اليوم الأول، فالبريد كان بطيئا وقتها، لكن في اليوم التالي كان بول على موعد مع ما لم يتوقعه، إذ تحقق حلمه، وبدأ هاتفه بالرنين دون توقف، وبدأ المراسلون الصحفيون يتوافدون على بيته، وبدأ يجري مقابلات مع الصحف ومع محطات الراديو، وبدأ الصحفيون من خارج نيويورك يتقاطرون عليه لمقابلته، حتى أن محطة CNN أرسلت سيارتها ذات الهوائيات الضخمة لتبث قصة بول للشعب الأمريكي كله، كل نصف ساعة وعلى مدى ثلاثة أيام متتالية. هذا الاهتمام الصحافي استمر ستة شهور، وبدأ بعدها الاهتمام يفتر حتى تحدث برنامج تليفزيوني عن شهادات بول، ومرة أخرى، عادت التليفون للرنين، وعادت الصحف والمجلات ومحطات الراديو للحديث عن الرجل الذي باع جسر بروكلين... القطعة تلو القطعة.

هل توقف بول عند حدود جسر بروكلين؟ لا، لقد كررها مع الستائر الحمراء القديمة للبيت الأبيض بعد التخلص منها عند إعادة تزيينه، وفعل الأمر ذاته

مع قماش من منطاد زيبلين الشهير، ومع أحجار من كنيسة شهيرة، ومع خيوط الصلب التي حملت جسرا آخر، وهكذا الكثير. بعد مرور ٢٥ سنة على بدء بيعه لقطع جسر بروكلين، عاد بول للخشب المتبقي عنده، وانتقى منه بعناية بعض القطع الجيدة، وأصدر نسخة خاصة من هذه القطع احتفالا على مرور ربع قرن على مغامرته الناجحة هذه.

ما الذي كنت ستفعله إذا همست في أذنك أنك مهما فعلت لن تفشل أبدا؟ اكتبه في ورقة، وقسمه إلى خطوات، وقلل مخاطره، وافعله.



16 روبرت ماكورميك وابنه سايروس

مخترعا حصادة القمح



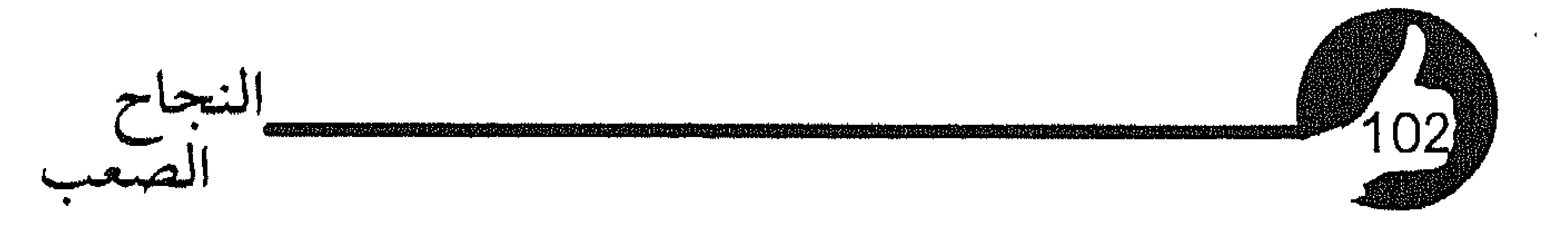
لعله من أصعب المواقف التي تمر على الواحد منا هي حين يملك فكرة جديدة تساعد فعلا على تقليل النفقات والإنتاج الوفير ومن ثم تأتي بالربح الكثير، لكن رغم ذلك يرفض الناس الاقتراب من الفكرة أو شراء المنتج الذي يجعل كل هذا يتحقق. لكن الأصعب منها حين تسيطر هذه الفكرة على عقل الفرد منا، لكنه لا يجد الأدوات والتقنيات التي تساعده على تحويلها من مجرد فكرة إلى منتج فعلي ناجح.

كان هذا حال الأمريكي روبرت ماكورميك Robert McCormick والمولود في عام ١٧٨٠، الذي عمل مزارعا ثم انتقل للعمل في ورشة حدادة يصنع للمزارعين معداتهم ويصلحها لهم، لكنه كان كذلك ذا عقل مخترع، أراد أن يوفر للمزارعين الأمريكيين وقتهم وتعبهم ويزيد إنتاجية حقولهم خاصة حقول القمح، ففي هذا الوقت من الزمان، كان الوقت المناسب لحصاد وجمع محصول القمح يستمر عدة أيام قليلة، وكانت قدرة الحاصد الواحد من بني

البشر فدانا واحدا من القمح لكل يوم عمل في الحصاد اليدوي، يليها فترة خمول طويلة يقضيها المزارع في مراقبة محصول القمح التالي وهو يكبر حتى يبلغ وقت الحصاد. (تكلفة الاستعانة بعمالة مؤقتة أو شراء عبيد للحصاد كانت أكبر من منافعها، كما أن هذه العمالة كانت نادرة في هذا الوقت).

وفق هذه المعادلة، لم يكن من المجدي زيادة المساحة المزروعة بالقمح، ما لم يكن لدى المزارع الأيدي العاملة القادرة على حصاد كل المحصول قبل أن يفسد ويذبل على أرضه، وشغلت هذه الحال تفكير روبرت، الذي أخذ ينمي مهاراته ويقرأ ما توفر تحت يده من منشورات تحدثت عن جديد عالم الزراعة، وتبادل المعلومات والخبرات مع أقرانه من المزارعين. كان روبرت مخترعا يصنع ما يريده من آلات مستخدما ما توفر تحت يده من موارد، حتى أنه سجل براءات اختراع لعدة آلات زراعية، ركزت كلها على محاولة تسهيل عملية زراعة القمح.

وهب الله روبرت ابنا شاركه حبه للآلات وللاختراعات، اسماه سايروس ورث عنه اهتمامه بالوصول إلى حل آلي يساعد على حصد مساحات أكبر من محصول القمح. تعود محاولات حل هذه المعضلة الزراعية إلى أيام الرومان ورغم أن أفكارا كثيرة تجسدت في صورة حاصدات شبه آلية خرجت من أذهان مخترعين كثرة في انجلترا وأمريكا، لكن إقناع المزارعين المتشككين أمر شديد الصعوبة، ويزيد من صعوبته ارتفاع أثمان هذه الحاصدات بشكل يفوق قدرات المزارعين العاديين، كما أن عددا كبيرا من هذه الآلات الحاصدة كان يعطي نتائج متواضعة في أفضل الظروف.



في صيف ١٨٣١، وحين بلغ سايروس الابن عامه الحادي والعشرين، كان يعمل على تحسين اختراع حاصدة آلية معدنية اخترعها أبوه في عام ١٨١٦ ثم انصرف عنها إلى أشياء أخرى، على أن روبرت لاحظ أن هذه الأخيرة تحمل مؤشرات إيجابية تدل على قدرتها على النجاح، رغم ما فيها من عيوب ونواقص. بالتعاون معا، تمكن الأب والابن من صنع حاصدة يجرها الحصان (أو الثور) تمكنت من حصاد ثمانية فدادين في يوم واحد. في هذا الوقت، كانت الحصادة Reaper تقتلع سيقان القمح وتجمعها معا ثم تضعها على الأرض.

في سبتمبر ١٨٣٣ بدأ سايروس في الدعاية لآلته الحاصدة الجديدة بعدما أدخل عليها تعديلات عدة، مقابل ٥٠ دولار، لكن لم يشترها أحد. كان المزارعون يشاهدون العروض التجريبية لآلة الحصاد، ثم يحجمون عن الشراء خوفا من تجربة شيء جديد عليهم تماما، لكن خوفهم من ترك عاداتهم القديمة والموروثة كان أشد. كان البعض يشكو من جفول الجياد خوفا من هذه الآلات والبعض الآخر شكا من تعطل هذه الحاصدات وعدم قدرتهم على إصلاحها بعدها. كان هذا الخوف مبررا، فمن يشتري آلة يخزنها طوال العام ثم يستعملها لمدة أسبوعين استعمالا كثيفا، كان يفكر في إجابة السؤال: ما العمل إذا حدث وتعطلت هذه، من سيصلحها للمزارع بشكل سريع، خاصة وأن المحصول لن ينتظر أحدا.

على مر عشر سنوات تالية (منذ ١٨٣٣)، لم يتمكن سايروس من بيع حاصدة واحدة، ولم يذكر التاريخ أن سايروس وأباه فكرا في عرض آلتهم هذا للإيجار



أو تكوين فرق للإيجار لحصد محصول القمح، ولزيادة الطين بلة، كانت أسعار بيع القمح آخذة في الانخفاض، ورغم أن عام ١٨٣٦ شهد فيه محصول القمح انخفاضا كبيرا في الإنتاج بسبب عوامل جوية، لكن وجب الانتظار حتى حلول عام ١٨٤٢ والذي شهد بيع سبع حاصدات، ذلك أن سايروس – الذي أخذ يطور آلته الحاصدة ويجعلها حلا متكاملا تقطع وتجمع وتحزم وترمي عيدان القمح – بدأ يحاول بيع حاصداته خارج نطاق مدينته وفي أكثر من موقع، عبر تأسيس وكالات له، وعبر بيع حقوق التصنيع والبيع لغيره، وبدأ يقدم ضمانات بأن المُزارع الذي يشتري حاصدته سيستعيد ما دفعه فيها خلال عام واحد من الشراء بسبب الوفر الذي ستدره عليه.

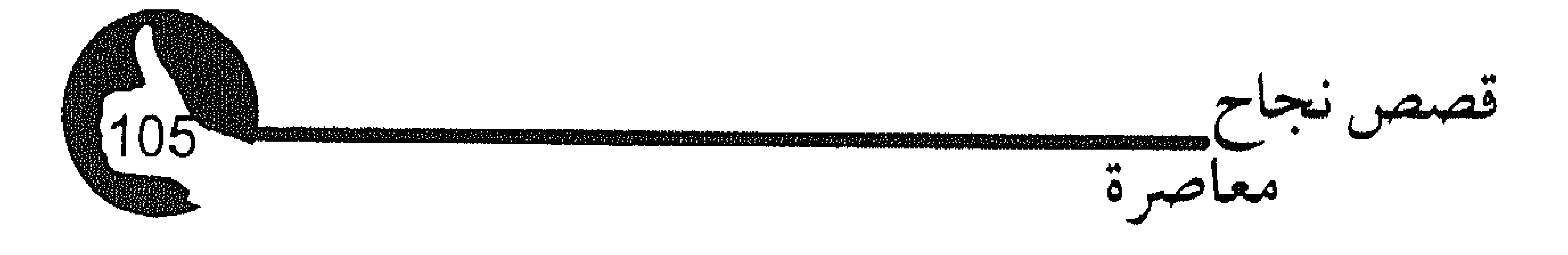
مع بدء تغير طريقة التفكير بشكل عام، وبدء تقبل القسم الأكبر من الناس لضرورة استعمال الآلات بشكل أو بآخر في حياتهم، وأنهم إن استعملوا الآلات لتمكنوا من زيادة أرباحهم، معها بدأت كذلك المنافسة تدق الباب، وبدأ آخرون يقدمون حاصدات أفضل من سايروس، الذي وجد أن بيع حقوق التصنيع لحاصداته، كاملة وقطع غيار، للغير ساعده على التغلب على القدرة التصنيعية المحدودة للمصنع الذي اشتراه مستعملا.

هذه المنافسة هي التي ساعدت حاصدات سايروس على الازدهار، ففي عام ١٨٤٥ ألغت بريطانيا قوانين حماية مزارعيها من المنافسة الدولية، ما جعل الطلب العالمي على القمح الأمريكي يزيد بشدة، وبدأ سايروس يبيع ١٥٠٠ حاصدة سنويا في عام ١٨٤٩. مع الزيادة في الطلب على آلاته، بدأ سايروس

يلاحظ انخفاضا في جودة منتجات من اشتروا حقوق تصنيع حاصداته، ولذا استغل الحريق الذي أتى على مصنعه القديم بالكامل، وبدأ يرحل نحو أماكن الطلب المرتفع على آلاته، ليكون قريبا من عملائه، في أول خطوة تشهد تطبيق نظرية موقع المصنع، أو التصنيع بالقرب من أسواق الاستهلاك الكبيرة، كان هذا في وقت يختار رجال الأعمال إنشاء مصانعهم بالقرب من بيوتهم ومن مصادر الطاقة والعمالة الرخيصة.

بعدها بدأ اقتصاد الولايات الأمريكية يتعافى من الكساد الذي ألم بها، وأثبتت خطوة الانتقال شمالا نحو ولايات مزارع القمح جدواها والرؤية السديدة والبعيدة التي توفرت لسايروس، هذا التوجه جعله قريبا من الأراضي المناسبة لزراعة القمح، وقريبا من الولايات التي اتجهت لزارعة القمح على نطاق كبير. كذلك ساعدت نهضة صناعة القطارات البخارية - وقتها - في تسهيل شحن آلاته عبر الولايات الأمريكية وبسرعة مقبولة في ذاك الوقت.

هذا الارتحال شمالا جعله كذلك قادرا على شحن آلاته خارج أمريكا لقربه من الساحل ومن الموانئ، وتحديدا إلى إنجلترا، حيث سافر سايروس بنفسه ليبهر الفلاحين الانجليز بالأداء المتفوق لحاصداته - مقارنة بالآلات التي كان يستعملها المزارعون الانجليز، لكن مرة أخرى، لم يتقبل أولئك المزارعون الانجليز فكرة شراء آلة مثل هذه، حتى أن بعض المؤرخين لهذه الحقبة يرون أن سايروس كان أقدر على فهم المزارعين الأمريكيين من بني جلدته، في حين استعصى عليه فهم نظرائهم الأوربيين.



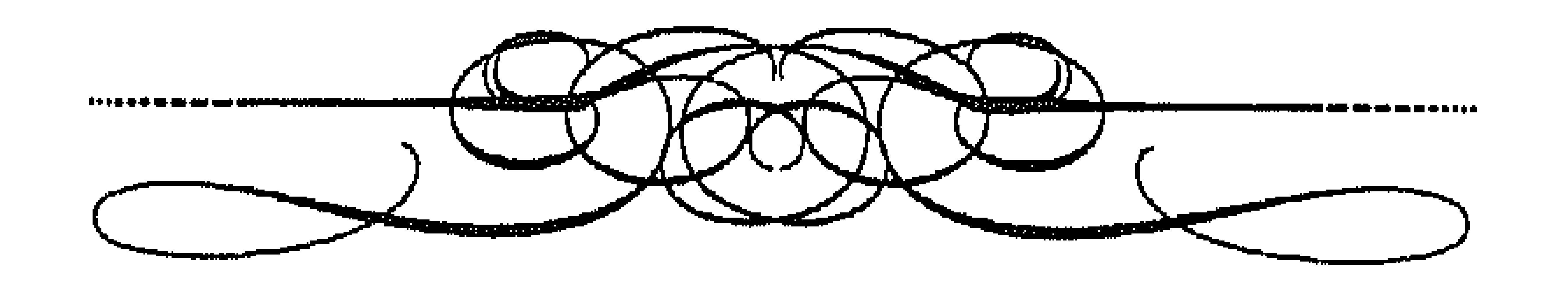
كانت الحاصدات في كل سنة تنال حظها من التطوير والتحسين والتغيير وكان سايروس منغمسا في متابعة – ما يمكن لنا تسميته اليوم – قسم الأبحاث والتطوير في شركته، لكن الكل يجمع على أن براعة سايروس في مجال المبيعات والدعاية والترويج لمنتجاته هو السبب الأول لنجاحه الباهر، كما لم يثبت أن سايروس قاضى مزارعا تأخر في سداد أقساط الحاصدة التي اشتراها، بل كان يصبر عليه حتى موسم الحصاد التالي، وكان يفعل المثل إذا وجد أن حصاد حقول القمح جاء قليلا لسبب أو لآخر، كما كان يقدم ضمانات مكتوبة أنه إذا لم تتمكن آلته من حصاد فدان ونصف خلال ساعة واحدة فإنه سيعيد ثمن الحاصدة إلى مشتريها.

مضت الأيام هانئة حتى جاءت نذر الحرب الأهلية الأمريكية (١٨٦١ – ١٨٦٥)، لكن هذه تحولت لتكون أنباء سعيدة، إذ خرج العمال والمزارعين والعبيد للانضمام إلى الحرب، ما ترك المزارع تبحث عمن يحصدها، وهذه أجبرت الجميع على التوجه لشراء الآلات، حتى أن مصنع شيكاجو باع ٥٠٠ حاصدة إضافية فوق طاقته القصوى في عام ١٨٦٢، وبعدما كان إجمالي المبيعات السنوية للحاصدات ١٦ ألف، إذا بها تقفز في خمس سنوات إلى ٨٠ ألف حاصدة مباعة في العام الواحد.

مع كل هذا التطور، كان الطلب العالمي على القمح إلى ازدياد، لكن سايروس بدأ يوجه ثروته إلى الاستثمار في العقارات وصناعة القطارات، ولهذا وبدءا من عام ١٨٦٠ بدأ اهتمام سايروس بتطوير صناعة الحاصدات الآلية يقل، ربما لكبر

سنه، وربما لاهتمامه بأمور كنيسته أكثر، وربما بسبب بعض مغامراته ومواقفه السياسية، لكن ولاية شيكاجو تدين له بالفضل الكبير في نمو زراعتها وصناعتها وتجارتها، التي كانت تصدّر في عام ١٨٣٩ قرابة ٨٠ شوال قمح، لتصدّر بعدها بعشر سنوات مليوني شوال بفضل حاصدة سايروس وأبيه.

إذا كنت لا تعرف ما الذي تريده، فلن تعرفه حين تحصل عليه



17 رونالد و والي

عندما تُطرد / تُصرف من وظيفتك، مرتين

لا يسلم المستقبل المهني لأي موظف من موقف يجد فيه نفسه مطرودا من وظيفته، وإذا كان محظوظا كان هذا الطرد بسبب مقبول، لكن في بعض الأحيان يكون الموظف ضحية مزاج نفسي سيء من رب العمل، فما الحل في مثل هذه المواقف؟ دعونا نأخذ العظة من أمريكيين، رونالد (رون) و والي. كان الثنائي رونالد (رون) ويرز Ronald Weyers و والي هيليارد Wally Hilliard يعملان لدى شركة لينكولن الأهلية للتأمين، حتى طردتهما معا ذات يوم (لم نعرف السبب)، فما كان من الثنائي المطرود إلا وأسسا شركة تأمين صحي للموظفين في قبو منزل رون في عام ١٩٧٠، وبدأ يجتذبان زملائهما السابقين بسبب ظروف العمل المنافسة التي وفراها، وكذلك طريقتهما في المعاملة الإنسانية لموظفيهما حتى نمت الشركة ونجحت بقوة، لدرجة أن الثنائي باعا الشركة في عام ١٩٨٢ مقابل عشرة ملايين دولار مع بقائهما في مقاعد الإدارة. كان البيع لصندوق استثماري، وهي نهاية لا بأس بها لشركة بدأت في قبو منزل.

بعد خمس سنوات من بيع شركتهما، عرض مشتر آخر ٢١٥ مليون دولار لشراء ذات الشركة، وهو ما حدث بالفعل، وعزا الثنائي هذا الفارق الرهيب

في السعر إلى قلة خبرتهما في بيع الشركات الواعدة. من كان المشتري؟ جاءت إجابة هذا السؤال سريعة، إذ تلقى الثنائي دعوة للسفر بالطائرة إلى المركز الرئيس للمشتري، وبعد رحلة طويلة، وجد الثنائي أن المشتري هو شركتهما القديمة التي طردتهما من قبل، وأما سبب اللقاء فكان طردهما معا، مرة أخرى وإخبارهما أن عليهما العودة على حسابهما وبمعرفتهما، فتذكرة الطائرة التي جاءا بها كانت ذات اتجاه واحد: ذهاب فقط! فوق ذلك، كان الإعلان الرسمي من الشركة الجديدة أن المدراء القدامى قدما استقالتهما وأن الإدارة قبلتها.

هل توعد الثنائي بالانتقام؟ هل فكرا في حذف جميع الملفات الحساسة قبل رحيلهما؟ هل اتصلا بالعملاء وأخبروهما بأن الشركة محترفة نصب وسرقة؟ هل دمرا مستندات ذات قدر عظيم من الأهمية؟ هل تفوها بفاحش القول وبذيء الكلمات؟ لا، بل وجد الثنائي أن هذا الصرف / الطرد الثاني كان من أفضل ما حدث لهما، إذ قررا العودة من جديد لتأسيس شركة جديدة، فهذا أفضل كثيرا من التقاعد. كان سن رون وقتها ٤٨ سنة، وكان رفيقه والي يبلغ ٤٦ سنة.

عاد الثنائي من جديد في عام ١٩٨٨ وأسسا شركة جديدة مرة ثانية وأسمياها: (American Medical Security)، وعرف زملاؤهم القدامى بطريقة طردهما المهينة، فلحق الكثيرون بهما، وحدث الشيء ذاته مع العملاء الذين فضلوا العمل مع الثنائي في شركتهما الجديدة، حتى أنه خلال شهور من طردهما كان ١٧٠ من أصل ٢٠٠ موظف قد انتقل للعمل من القديمة إلى الشركة الناشئة، لكن هذه المرة، وقف الثنائي على خط المواجهة، يستمعان للعملاء



وطلباتهم، وينفذانها، ويستمعان لطلبات الموظفين ويعطياهم الصلاحيات الكبيرة والحصص الأكبر في الربح.

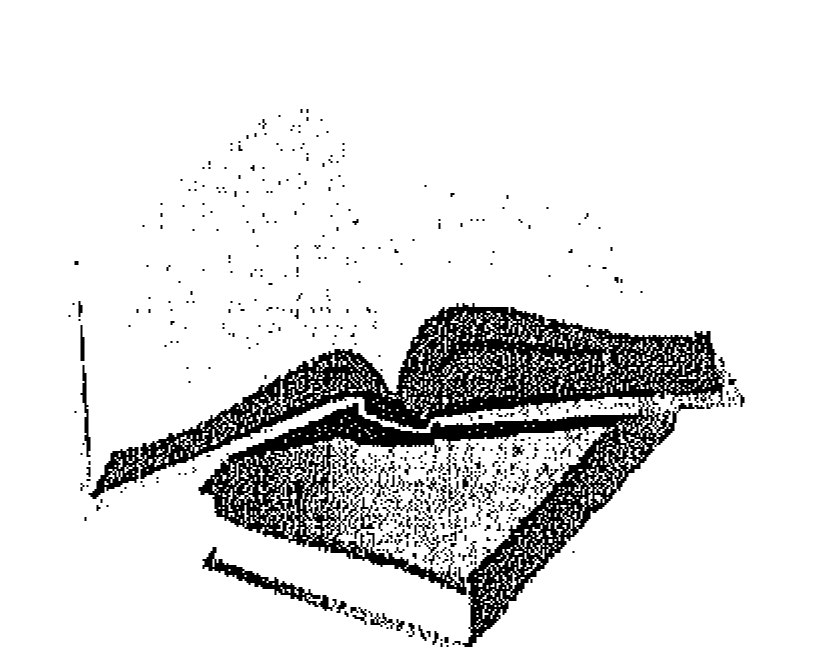
فتح هذا الطرد أعين الثنائي على حقائق كانت بعيدة عنهما، فالحديث مع مدير شركة كبيرة يختلف عن الحديث مع مدير شركة ناشئة صغيرة، وكذلك سيختلف رد فعل كلا المديرين! هذا الطرد جعل الثنائي يركزان بشكل كبير على الإصغاء لعملائهم ومعرفة رغباتهم، ومن ثم عملا على تحقيقها لإرضاء العملاء الذين هم أهم عماد تقف عليه أي شركة، وهو ما لم يكن ليحدث لولا هذه السلسلة من الأحداث، لقد كان الطرد من الوظيفة نعمة متخفية، ساعدهما على الحصول على معلومات لم يكونا ليحصلا عليها بطريقة أخرى.

يعترف الثنائي بأفضال كل منهما على الآخر، فأحدهما كان العقل الحالم المفكر، والآخر الواقعي المدبر الذي يكبح جماح الأول، ويعترفان كذلك بأنهما لم يكونا لينجحا لولا فريق عمل متفان ومتفاهم، ولذا عملا على توفير كل سبل الراحة لهؤلاء الموظفين، من دار حضانة لأبناء العاملين ومنتجع صحي داخل مقر الشركة ومركز تدريب داخلي وعقد دورات في فنون الاستماع إلى العملاء وفنون تنظيم إدارة الوقت، وغير ذلك من المزايا.

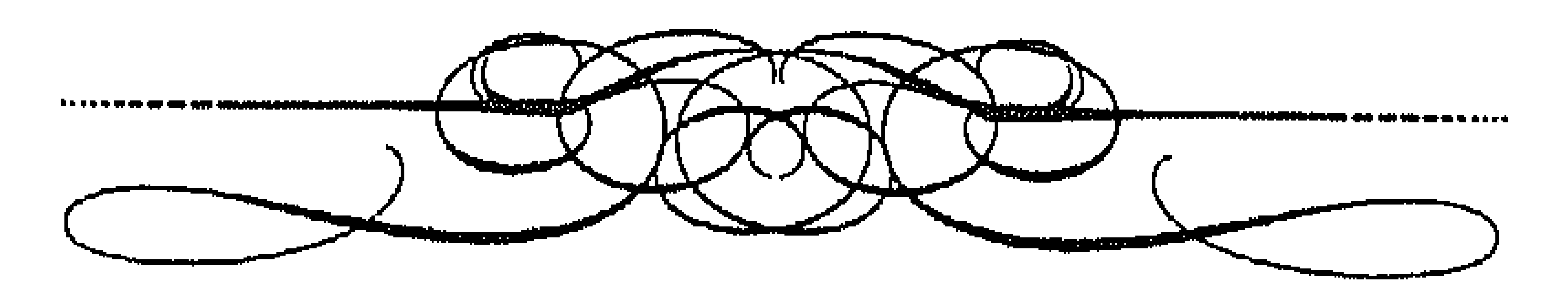
في عام ١٩٩٤ بلغ عدد العاملين ٢٠٠٠ موظف، وحصلت الشركة على المرتبة ٢١ في ترتيب أسرع الشركات الأمريكية نموا، وفي عام ١٩٩٥ كان العدد ٢٧٠٠ موظف، يحققون عوائد قدرها ٩٩٠ مليون دولار، لكن هذا التوسع الكبير جاء بمشاكله معه، إذا بدأت مصاريف الشركة تفوق عوائدها، وبدأت

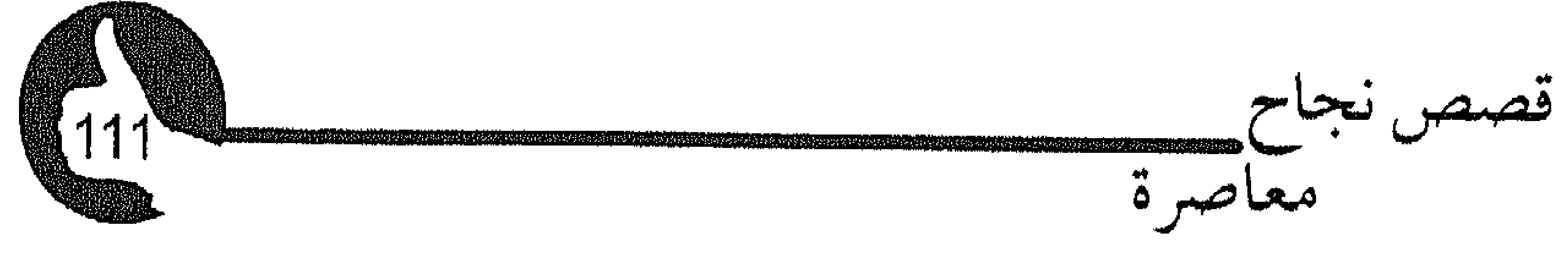
أسعار الرعاية الصحية في أمريكا تتصاعد بسرعة كبيرة، حتى باع الثنائي حصتهما في شركتهما الثانية مقابل ١٧٠ مليون دولار في ديسمبر ١٩٩٥، مع الاستمرار في العمل في الشركة على أساس المشاريع وليس بدوام كامل. في عام ١٩٩٦ انتقل رون ليصبح نائب رئيس مجلس الإدارة لشركة Secura للتأمين، وأما والي فأخذ يستثمر في شراء شركات الطيران الخاصة، حتى أنه يشاع أن من قاموا بتفجيرات ١١ سبتمبر تلقوا تدريبهم على الطيران في إحدى شركاته.

الشاهد من القصة:



- قد تنظر إلى إنهاء خدماتك على أنه نهاية الدنيا، لكن ربما يثبت عكس ذلك.
- عندما تخسر وظيفة ما، لماذا تبحث عن أخرى، لماذا لا تبدأ شركتك أنت؟
- عندما تعمل فقط من أجل الراتب، ستمر الساعات بطيئة. عندما تعمل لتتعلم كل شيء من أجل تأسيس شركتك الخاصة، لن تكفي الأيام.
- البدء من الصفر له حسنات ومزايا وإيجابيات أنت غافل عنها تماما.
- اقترب من العملاء قدر الإمكان، واستمع إلى كل ما يقولونه.
- توفير بيئة عمل مريحة تجلب الموظفين المهرة وتحافظ عليهم.



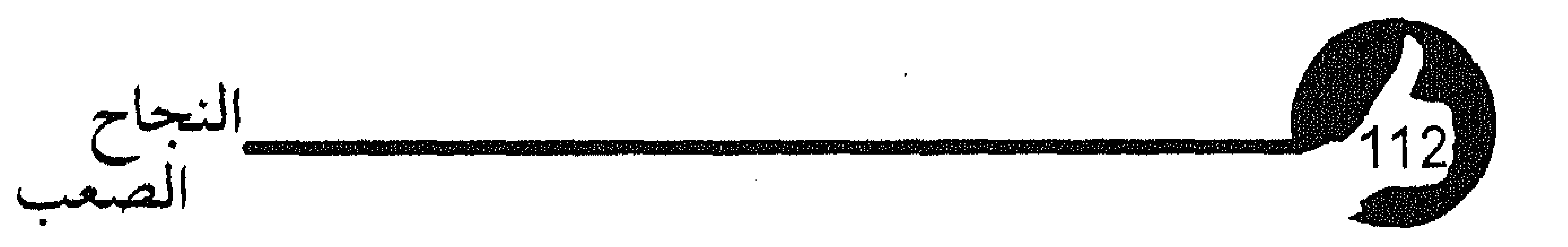


18 ديريك بيفور

النجاح لا تقرره الشهادات

بعدما قرر هجران مقاعد الدراسة، بسبب مدرسه الذي استهزأ من قائمة كتبها للأشياء التي كان يريد فعلها، التحق بالجيش الانجليزي حيث خدم لمدة أربع سنوات في ايرلندا الشمالية، بعدها هام على وجهه في أنحاء دول أوروبا لمدة ثلاث سنوات، عاش خلالها حياة الترحال، يصحو في بلد مختلف ويبيت في كنف فراش نقال في سيارته الصغيرة. بعدما نفد ماله، ودخل السجن اليوناني بسبب فعل غير لائق منه، قرر العودة إلى مدينته واتفورد في إنجلترا والبحث عن مصدر للدخل.

لم يكن أمامه سوى شاحنته الصغيرة (Van)، ولذا أخرج منها كل ما وضعه فيها وبدأ يستعملها في تسليم الشحنات للشركات المحلية في بلده، كان يعمل بكل قوته وفي جميع الأوقات، وكان من ضمن أوائل عملائه فروع مطاعم ماكدونالدز التي اعتمدت عليه لنقل مكونات الطعام إلى الفروع، حتى تمكن من ادخار ما يكفي لشراء سيارة إضافية، واستمر في ذلك الدأب ست سنوات حتى جمع أسطولا من ١٥ سيارة نقل. ينظر بطلنا إلى هذه الرغبة الجارفة لديه في تكوين أسطول من سيارات الشحن على أنها كانت رغبة داخلية منه في إثبات

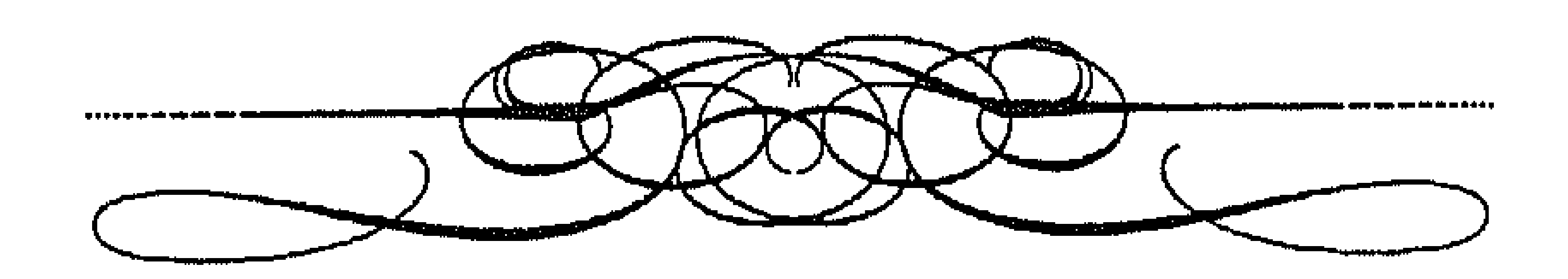


خطأ هذا المدرس المستهزئ به، وأنه قادر على النجاح وعلى تحقيق أحلامه. كانت شركة الشحن ناجحة، لكن ديريك بيفور Derek Beevor أدرك أنه كان يعمل ويقود سياراته طوال الوقت، الأمر الذي لم يدع له مجالا لكي يكتب فواتير عمليات الشحن ويحاسب عملائه ليقبض منهم مستحقاته، أي أنه كان يعمل دون توقف بلا مقابل تقريبا. أدرك ديريك أنه هناك حتما آلة ما قادرة على مساعدته على تنظيم هذا الأمر المحاسبي.

كانت الحواسيب الشخصية هي حديث الساعة آنذاك، ولذا اتفق ديريك مع شركة تطوير برمجيات صغيرة على تصميم برنامج يتولى تنظيم وإصدار ومتابعة الفواتير، لكن المنتج النهائي كان بحاجة لكثير من التعديل والتطوير ولذا اتفق ديريك مع مبرمج كان يعمل في هذه الشركة على أن يأتي ليعمل معه على تطوير هذا البرنامج وفق رؤية ديريك. كانت النتيجة هي شركة رود تك Road Tech، المتخصصة في تصميم برمجيات محاسبة متخصصة في إدارة شؤون شركات الشحن والنقل الأرضي، وبعد الانتهاء من تطوير رودرنر Roadrunner - أول تطبيق استعمله ديريك في تنظيم أمور شركة الشحن الخاصة به - قام ديريك ببيع أول نسخة من هذا التطبيق لشركة شحن أخرى. بعدها بدأت شركات أخرى تطلب شراء هذا التطبيق، ومن ضمنها الجيش الانجليزي وكبرى شركات الشحن العاملة في انجلترا، حتى بلغت مبيعات برامجه السنوية عدة ملايين من الجنيهات الإسترلينية. هذا النجاح غير المتوقع جعله يقرر في عام ١٩٩٥ بيع شركة الشحن خاصته للتركيز على تطوير المزيد

من برمجيات تنظيم أنظمة محاسبة أساطيل الشحن. في عام ٢٠٠٤ كانت عوائد شركة البرمجة أكثر من ستة ملايين جنيه إسترليني.

في عام ٢٠٠٦، وبناء على تشريعات فرضت تغيير طرق محاسبة سائقي سيارات الشحن من النظام الورقي، إلى نظام البطاقات الذكية، قرر ديريك استثمار مليوني جنيه إسترليني، وسنتين من عمره، لتصميم برنامج تاكوماستر الذي يوفر حلا محاسبيا سهلا عبر انترنت، وبدلا من شراء التطبيق، يمكن لأي شركة الاستفادة من خدمات هذا النظام المحاسبي عبر انترنت مقابل دفع جنيه إسترليني واحد في الأسبوع. في عام ٢٠٠٩ الماضي، كان التوقع المبدئي لعوائد هذا النظام وحده قرابة أربعة ملايين جنيه إسترليني، بعدما بلغ عدد الشركات التي تستفيد من خدماته أكثر من ٢٥٠٠ شركة. حين ترك ديريك مدرسته، لم يكن لديه أي خبرة تؤهله لأي شيء، لكنه كان يحمل داخله رغبة جارفة في تحقيق ما يرغب فيه، وهو يؤكد على حقيقة أن من يرغب في عمل أي شيء في حياته بكل قوة، فلا توجد قوة أرضية تمنعه من تحقيق هدفه هذا. على المرء منا أن يؤمن بقدراته وإمكانياته، وأن يعمل بكل ما يملك من أجل تحقيق ما يريده في هذه الحياة.



19 بوب ويليامسون

من بيع الدهانات، إلى التطبيقات



بسبب طبيعة وظيفة والده العسكرية كان عليه التنقل كثيرا بين المدن والولايات وحين أنهى دراسته الثانوية، غادر بوب ويليامسون Bob Williamson منزله وعمره ١٧ ربيعا، وتحول ليعيش بعدها في الشوارع وعلى الأرصفة، وتدهور حاله حتى دخل السجن عدة مرات، ولعل سبب مشكلة بوب الفعلية هي الإشارات السلبية التي كان يتلقاها صغيرا بسبب سوء سلوكه، فكما أخبر محرر مجلة Inc كان الكل يخبره في صغره ألا فائدة ترتجى منه وأن مصيره هو الفشل.

لتغيير نمط حياته، ارتحل بوب إلى مدينة أتلانتا بولاية جورجيا عبر الركوب المجاني مع المسافرين على الطريق، ولم يكن يملك ساعتها سوى ملابسه التي عليه، ولم يكن يعرف أحدا في هذا المكان الجديد الذي هبط عليه. كانت أول وظيفة يحصل عليها هي عامل بناء، لكنه بعدها بفترة قصيرة تعرض لحادث



اصطدام سيارة كاد يكلفه حياته، وبينما يرقد على سرير المستشفى، بدأ يتعرف على مبادئ دينه ويتمسك بها. بعد تعافيه من هذا الحادث، تعرف على زوجته التي لازمته بقية حياته.

بسبب سجله الإجرامي، لم تتوفر له فرص توظيف كثيرة، لذا قبل العمل في شركة دهانات، في وظيفة هي الأدنى في سلم الأهمية، قابعا في غرفة صغيرة في الدور السفلي من مبنى الشركة، يلصق الملصقات على علب الدهان. لكن بوب عمل بجد حتى أنه حصل على ٨ ترقيات خلال عامين فقط، إذ ساعد الشركة لتنتقل من اللصق اليدوي إلى اللصق الآلي عبر أنظمة الكمبيوتر، وأصبح يدير بعض المشاريع الخاصة في الشركة. بحكم وظيفته، تعلم بوب بعض أساسيات الكيمياء، وتعرف على بعض الكيميائيين المهرة، ثم انتقل بعدها ليعمل في شركتي دهانات أخرى.

لكن هذا الوقت (سبعينيات القرن الماضي) كان ينقصه العديد من الأدوات الحديثة التي نعتمد عليها اليوم، ولذا أنفق بوب عامين من عمره في اختراع ألوان خاصة، مكنته من رسم بعض اللوحات الفنية التي أثارت إعجاب الكثيرين حتى أنه حين شارك في معرض فني، تزاحم الناس لشراء دهاناته. عندها أدرك بوب أن عليه تأسيس شركته، وهو ما كان انطلاقا من الدور السفلي في منزله حيث يقيم في عام ١٩٧٧، إلى الجراج / المرآب ثم مبنى صغير، حيث كان يبيع الألوان والكيمياويات والفرش التي يحتاجها الفنانون والرسامون في أعمالهم.

زاد عدد ما تبيعه شركة بوب الجديدة حتى فاق ٧٠٠٠ عنصر، وكان يبيع

أغلبها عبر الطلبات بالبريد، حتى أنه أطلق مجلة فنية متخصصة ونشر كتب في تعليم الرسامين كيفية استغلال المكونات والأدوات الجديدة من أجل إبداع لوحات فنية غير مسبوقة. لتنظيم هذا التوسع في مجال عمله، كان بوب يدخل أنظمة الإدارة الآلية المعتمدة على الكمبيوتر. كما يقول بوب، في هذا الوقت لم يكن بإمكانك شراء تطبيقات جاهزة، ولذا عمد إلى توظيف مبرمجين ليطوروا له نظام إدارة مخزون خاصا به.

لكن بوب كان على موعد مع مفاجأة مؤلمة غير متوقعة في عام ١٩٨٨. فجأة استقال مديره المالي، وتبعه العديد من الموظفين لديه. اكتشف بوب بعدها فساد موظفي الحسابات لديه، وكذلك فقدان العديد من المستندات المالية والفواتير وأن شركته مدينة بقرابة المليون دولار، وأن حساب الشركة لدى البنك مكشوف بقرابة ربع مليون دولار! كان بوب مقتنعا بقدرته على القيام من هذه العثرة حتى أنه توسل لدائنيه ألا يلجئوا لإجراءات قانونية بعد تعثر الشركة في السداد وكان يرسل لهم رسالة أسبوعية يطلعهم فيها على سير الأمور معه. من بعدها تعلم بوب الدرس، وأصبح يراجع بنفسه حسابات الشركة ويقارنها مع بيانات الحسابات البنكية، كما استمر لمدة عامين في مقاضاة من خانوه حتى حصل على حكم قضائي لصالحه.

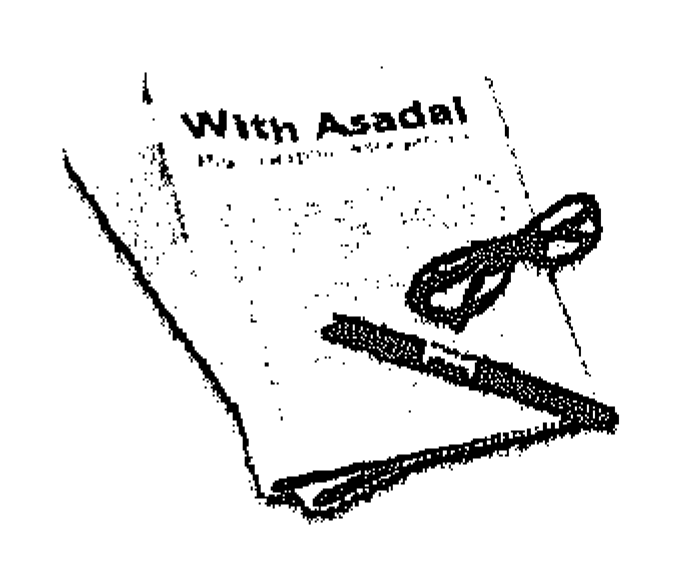
في هذا الوقت، أراد بوب دخول معترك جديد لا ينافسه فيه كثيرون، ولذا باع شركته بعد تعافيها من عثرتها وبدأ يفكر في مجال جديد يدخله. في هذه الأثناء، كان أبناء بوب يشبون عن الطوق ويريدون بدء شركتهم الخاصة في مجال البرمجيات

وكان لدى بوب في تجارته اثنان من خيرة المبرمجين، ولذا دخل معهم في شراكة جديدة وأسس شركة هورايزون للبرمجيات في عام ١٩٩٢. كما ذكرنا، كان بوب في شركته السابقة يعتمد على تطبيقات لإدارة كل شئون الشركة، وكانت البداية هي محاولة بيع هذا التطبيق للغير. كان ظن بوب أن الأمر سيمضي كما كان في شركته لبيع الدهانات، لكنه اكتشف أن بيع البرامج أمر مختلف.

وصل بوب بتفكيره إلى أنه محتاج لتحديد طبقة نيتش (Niche) من المستخدمين، تكون لديها حاجة، وهذه الحاجة لا تجد من يلبيها على الإطلاق، أو على الأقل بشكل كاف. كان لدى بوب موظف مبيعات يطوف معه على المدارس ليبيع لها أدوات التلوين، وكان لبعض هذه المدارس قاعات تناول طعام كبيرة تعاني لإدارتها بنظام ناجح. عاد بوب إلى مبرمجيه، وطلب منهم تعديل نظام إدارة المخزون والتوزيع ليناسب طبيعة الكافتيريات ومطاعم المدارس. كان هناك أكثر من ٩٧ ألف مدرسة بحاجة لهذا النظام الذي صممه، لكن الرياح لم تأت قط بما تشتهيه السفن!

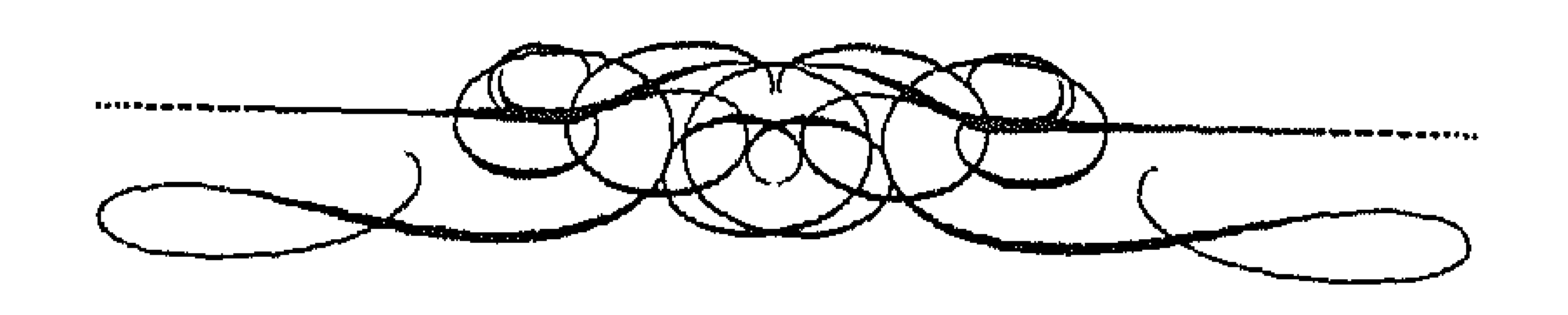
رغم أنه وظف رجال مبيعات من ذوي الكفاءات، لكنهم فشلوا في بيع هذا التطبيق، حتى اضطر بوب لأن يحاول بنفسه. قبلها، وكما يقول بوب، كان يكره المبيعات ورجالها، لكنه حين جرب الأمر بنفسه، اكتشف أنه بائع بالفطرة، وأنه ماهر جدا في هذا المجال. ذهب بوب بنفسه إلى مسؤولي هذه المطاعم وأخبرهم كيف يمكن لنظامه مساعدتهم على تقليل كم العمل اللازم، وتحقيق الوفورات وإدارة الأعمال بشكل آلي يعتمد عليه، خاصة وأن النظام الحالي وقتها كان يدويا

يعتمد على المستندات الورقية وعلى البشر.



خلال أسبوعين من جهوده البيعية، حصل بوب على طلب الشراء الأول، ومنه إلى الثاني والثالث، حتى حصل في النهاية على طلبات من جميع أنحاء ولاية جورجيا حيث كان يقيم. بشكل تلقائي، أصبح بوب مسؤول البيع الأول في شركته، وأصبح ماهرا جدا في هذا الأمر، حتى أنه ضرب مثلا لنفسه يماثل عندنا أنه قادر على بيع الماء في حارة السقاة كما نقول.

بمرور السنوات، طورت شركة بوب نظام الإدارة، ليتحول من إدارة قاعات الطعام في المدارس، ليدير المدارس كلها، ومنها إلى الجامعات حتى المستشفيات وفي عام ٢٠٠٥ حصل على عقد قيمته ١٠ مليون دولار مع الجيش الأمريكي لإدارة قاعات الطعام في الثكنات العسكرية الأمريكية. عن طريق برامج بوب يمكن للآباء شراء بطاقات مسبقة الدفع، ليستعملها أبنائهم في شراء الطعام من الماكينات الآلية الموزعة في ردهات المدارس، وعن طريق انترنت، يمكن للآباء معرفة نوعية الطعام الذي يشتريه أبناؤهم، وأن يشحنوا هذه البطاقات بالمزيد من الأموال.



20 انجفار كامبراد

مؤسس سلسلة محلات ايكيا



جاء ميلاده في ٣٠ مارس عام ١٩٢٦ قرب بلدة فقيرة صغيرة في جنوب السويد ونشأ في مزرعة تعود لجده الذي انتحر قبل مولده بسبب عجزه عن دفع ديون مستحقة على هذه المزرعة، فهبت زوجته لتحافظ على ملكية المزرعة، ولتعمل على تربية حفيدها انجفار كامبرد Ingvar Kamprad الذي راقب جهود جدته الحثيثة. عاب الطفل الصغير انجفار كسله وتأخره في الاستيقاظ مبكرا ليساعد والده في حلب أبقار المزرعة، ولذا حصل على لقب الرأس النائمة من أفراد عائلته، و بقي كذلك حتى حصل على هدية خاصة به في ذكرى مولده: ساعة منبهة لكي تساعده على الاستيقاظ، ورغم بساطتها لكنها غيرت مجرى حياته وجعلته يركز على الإنجازات بدلا من الإفراط في النوم حتى أنه أزال زر إيقاف المنبه حتى يضطر للقيام من نومه.

بدأت إرهاصات ومؤشرات حب التجارة تظهر على الصغير، الذي اكتشف بالتجربة وهو في الخامسة من عمره أن شراء أعواد الثقاب بكميات كبيرة من

العاصمة ستوكهولم، ثم إعادة بيعها بكميات صغيرة في مدينته وبسعر أغلى يمكن أن يعود عليه بالربح البسيط، وبدأ يدخر المال ويكرر الأمر ذاته مع بيع السمك والحبوب والأشجار وأدوات الزينة، وبدأ يتوسع أكثر فأكثر، وحين بلغ السابعة استغل دراجته ليصل إلى المزيد من المشترين المحتملين لبضاعته.

في عام ١٩٤٣ كافأه والده بمبلغ من المال تشجيعا له بسبب أدائه الجيد في المدرسة، فما كان من انجفار إلا وأخذ المكافأة واستثمرها في تأسيس شركته التي أسماها ايكيا، وهذا الاسم مشتق من أول حرفين من اسمه، ثم حرف من اسم مزرعة العائلة وحرف من اسم بلدته التي يعيش فيها، أو (Ingvar Kamprad Elmtaryd Agunnaryd)، كل هذا وعمره ١٧ ربيعا فقط. كانت الشركة تسير على ذات النهج في التجارة بالتجزئة، وكان أول ما تعاملت فيه هو عقود توريد أقلام الرصاص الخشبية. بعدها توسعت الشركة لتتاجر في المحافظ والساعات والمجوهرات، وبعد سنوات من التوسع، بدأ انجفار يعلن في الجرائد، وأدخل طريقة البيع عبر الطلب بالبريد، معتمدا على رجال بيع اللبن الذين كانوا يطوفون على البيوت لبيع اللبن.

في عام ١٩٤٨، اشترى انجفار مصنعا مهجورا وحوله لتصنيع الأثاث المنزلي، وكان تركيزه منصبا على تقليل كلفة كل شيء، حتى أنه استعان بعمال يعملون في الغابات القريبة منه ليمدوه بالبضاعة والمكونات. في عام ١٩٥١ قرر انجفار طبع أول كتالوج يشمل كل شيء يبيعه في صالات العرض، وهو الكتالوج الشهير الذي تطبعه ايكيا سنويا منذ ذلك الحين. خلال ٤ سنوات حقق هذا المصنع نجاحا كبيرا دفع انجفار لوقف كل نشاطاته التجارية الأخرى

للتركيز على صناعة الأثاث، مدفوعا بثقته التامة في قدرته على تصنيع الأثاث على نطاق كبير جدا. بعدها دخل في منافسة شرسة مع منافسيه اضطرته لخفض أسعاره بشكل مستمر، حتى بدأ يخشى من تدهور جودة ما يصنعه. لحل هذه المشكلة، قرر انجفارد في عام ١٩٥٣ افتتاح أول صالة عرض لبيع أثاثه في مدينة ألمهولت، وكان رد فعل المشترين إيجابيا بدرجة كبيرة، حين كانوا يرون بأعينهم ما سيحصلون عليه. (في عام ١٩٥٨ كان موعد افتتاح أول متجر ايكيا يمكن فيه شراء الأثاث على الفور والخروج به من المتجر، قبلها كان المشتري يدفع ثم يحصل بعدها بفترة قصيرة على ما اشتراه، بعد الانتهاء من صنعه!).

بعدها واجهت ايكيا مشكلة أخرى، إذ أنه تحت ضغط المنافسين، قاطع موردو قطع الأثاث الشركة فلم يوردوا لها شيئا. لحل هذه المعضلة، قرر انجفارد أن الوقت حان لتصمم ايكيا ما تبيعه من أثاث بنفسها، وهو ما كان. في عام ١٩٥٦ وحين قرر موظف في الشركة أن يخلع أرجل مكتب لكي يتسنى له إدخاله بسهولة في سيارته ومن ثم إعادة تركيبه في بيته، كانت هذه بداية تحول منهج التصنيع والتصميم في ايكيا نحو توفير إمكانية تخزين منتجاتها بشكل سهل ومسطح، الأمر الذي انعكس في صورة أسعار أقل (لانخفاض تكلفة التخزين والنقل) وسهولة الشحن (هذا الموظف الصغير، هو الذي صمم سلسلة بيلي من رفوف الكتب). حافظت ايكيا على تصميم أثاث عصري، يخدم وظائف عدة واقتصادي التكلفة، يمكن استعماله وكذلك تخزينه في مكان صغير، ويمكن للمشترين فكه وتركيبه بأنفسهم ما كان ذلك ممكنا. في عام ١٩٦٠ افتتحت ايكيا أول مطعم داخل متجرها في السويد من أجل تقديم خدمة أفضل للمتسوقين.



استمرت ايكيا في التوسع والانتشار، حتى افتتحت أول صالة عرض خارج السويد، تحديدا في العاصمة النرويجية أوسلو في عام ١٩٦٣، وحين لمس انجفار تكدس زوار الصالة داخلها، قرر تحويل طريقة العرض لتشبه المخازن الكبيرة بحيث يخدم المشترون أنفسهم بأنفسهم، ولتستمر بعدها مسيرة التوسع ودخول بلاد أخرى مثل الدانمرك وسويسرا، حتى بلغ عدد الدول التي لايكيا تواجد فيها ٣٧ دولة في عام ٢٠٠٩، ويعمل لديها أكثر من ١٢٣ ألف عامل، يبيعون أكثر من ٩٥٠٠ منتج كلها من تصميم ايكيا. لم يعد انجفار اليوم صاحب القرار الأول، بعدما تقاعد في عام ١٩٨٦ وترك الإدارة لأفراد عائلته، وهو يبرر سبب رفضه لتحويل شركته إلى مساهمة في البورصة، لأنه يريد أن يحافظ على سرعة اتخاذ القرار في الشركة، دون انتظار موافقة المساهمين، فلم تكن ايكيا لتبلغ ما وصلت إليه اليوم دون سرعة اتخاذ القرار. تحرص ايكيا على العمل عن قرب مع الموردين لها، من أجل الحفاظ على البيئة إذ أن أغلب أثاثها مصنوع من الخشب الذي يأتي من الغابات، كما تحرص ايكيا على ألا يوظف الموردون أطفالا دون سن العمل في البلاد الفقيرة، كما وتتبع سياسات رقابة قوية من أجل ضمان حصولها على أفضل المكونات والموارد لمصانعها، وأن يتبع هؤلاء الموردون سياسات تصنيع صديقة للبيئة.

في عام ٢٠٠٩، وزعت ايكيا على مستوى العالم أكثر من ١٩٩ مليون كتالوج لمنتجاتها، مكتوبا بسبع وعشرين لغة، و زار معارضها أكثر من ٦٦٠ مليون متسوق، وبلغ عدد صالاتها حول العالم ٣٠١ صالة عرض. وأما أول بلد عربي دخلته ايكيا فكان السعودية في عام ١٩٨٣، تلتها الكويت في ٨٤ ثم الإمارات العربية في عام ٩١. في كل بلد دخلتها، تحولت ايكيا لتكون مسئولة عن ٥ إلى

١٠٪ من إجمالي مبيعات الأثاث في هذا البلد. من القصص الطريفة لطرق تسويق ايكيا لمحلاتها، أنها عرضت في عام ٢٠٠٥ على أول من يدخل صالتها الجديدة في مدينة أتلانتا الأمريكية قسائم شراء مجانية بقيمة أربعة آلاف دولار، فما كان من الأمريكي روجر بنجوينو إلا وعسكر في خيمة أمام المحل قبلها بأسبوع كامل، وحين جاء وقت الافتتاح، كان يقف ورائه أكثر من ألفي محب لمحلات ايكيا. قبلها بعام فعلت ايكيا الأمر ذاته من قبل في مدينة جدة بالسعودية، حين عرضت ٥٠ قسيمة شراء مجانية على أول ٥٠ زائرا لمحلها الأول هناك، وكان المردود آلاف الزوار، لكن للأسف لم يكن التنظيم جيدا، فحدثت مشاجرات نتج عنها بعض الوفيات والإصابات.

في الساعة الثالثة والنصف عصرا، تبدأ حشود الموظفين في مقر ايكيا في السويد بممارسة بعض التمارين الرياضية القصيرة لتنشيط أنفسهم. حين يسافر موظفو الشركة، فإنهم يأخذون الطيران الاقتصادي وينزلون في فنادق اقتصادية المستوى. حتى أن الشائعات تقول أن انجفار نفسه لا يأخذ زجاجة مياه من غرفة أي فندق نزل فيه، بل كان يسير إلى أقرب متجر ليشتري منه توفيرا للمال كما يطالب موظفي ايكيا بأن يكتبوا على كلا وجهي الورق المستعمل في سياق العمل، وثبت عنه أنه يركب وسائل المواصلات العامة السويدية، ويتجنب النزول في الفنادق الفاخرة.

لماذا يجب عليك أن تنظف طاولتك / منضدتك بعد تناولك لطعامك في مطاعم ايكيا؟ وفق اللوحة التي تحمل الإجابة: لأن ايكيا من الأماكن التي لا تزورها وكلتا يديك في جيبك (كناية عن وجوب خدمة المرء لنفسه). وفق مجلة



فوربس الأمريكية، بلغت ثروة انجفار في عام ٢٠٠٩ قرابة ٢٢ مليار دولار تقديرا، لكنه يرفض تماما الإجابة عن مقدار ثروته، ولا يفصح عنها من قريب أو بعيد، ورغم ذلك يقود سيارة فولفو عمرها ١٥ سنة. في عام ١٩٩٩، وبمساعدة صحفي سويدي، نشر انجفار كتابه الثاني، روى فيه قصة ايكيا بتفصيل كبير أسماه القيادة عبر التصميم، ومنه عرفنا الكثير عن هذا الناجح. بدوره، لم يحصل انجفار على تعليم جامعي، لكن هذا لم يمنعه من النجاح الساحق.



أشهر مقولات انجفار كامبراد

- ارتكاب الأخطاء سمة النشيط. التقليديون هم السلبيون الذين سيضيعون كل وقتهم ليثبتوا أنهم ليسوا على خطأ.
- لماذا أحصل على مكتب خاص بي فقط؟ العاملون معي ليس لديهم هذا المكتب الخاص، ولذا أنا قانع بمكتب مشترك معهم.
- النائمون فقط هم الذين لا يرتكبون الأخطاء أبدا.
- تصميم مكتب خشبي ثمنه ألف دولار أمر سهل. لتصميم مكتب خشبي عملي جيد ثمنه ٥٠ دولار، فهذه لا يقدر عليها سوى الصفوة.
- إذا كان هناك شيء اسمه الإدارة الجيدة، فستكون عن طريق إعطاء المثال الجيد الذي يحتذى به، وهذا ما أقدمه لكل موظفي ايكيا.
- شعورك بأنك انتهيت من فعل شيء – له تأثير قرص الدواء المنوم فالشركة التي تشعر أنها بلغت هدفها ستسكن وتتجمد وتفقد حيويتها وتتراجع.

21 راي كروك

ملك صناعة سندويتشات البرجر

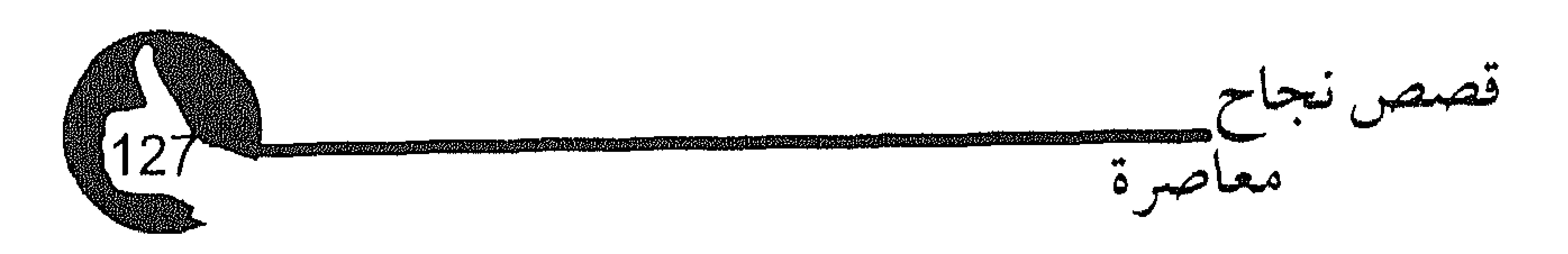


جاء ميلاد الأمريكي راي ارثر كروك Ray Kroc في عام ١٩٠٢ في ولاية إلينوي، ولأنه كان يفضل العيش في أحلامه عن قراءة الكتب والاهتمام بدروسه، لم يكن غريبا عليه هجرانه لمقاعد الدراسة في المرحلة الثانوية. حين بلغ ١٥ سنة، كانت الحرب العالمية الأولى مستعرة، ولم يجد راي سوى أن يكذب بخصوص سنه الحقيقي لكي يحصل على وظيفة سائق سيارة إسعاف، لكنه حين ذهب ليحصل على تدريبه لهذه الوظيفة، انتهت الحرب وعاد خالي الوفاض.

مستمرا في رحلة البحث عن وظيفة أو عمل، بدأ راي تنمية مهاراته في العزف على البيانو، حتى حصل على وظيفة عازف في إذاعة راديو محلية جعلته يعزف ليلا. وأما أثناء النهار، فحصل راي على وظيفة بائع أكواب ورقية في شركة ليلي تيوليب كب، حيث أثبت كفاءة بارعة ورغبة عارمة في العمل بجهد حتى أصبح أفضل بائع في الشركة، وهناك تعرف على إيرل برينس، تاجر ومخترع وعصامي

ناجح، اخترع آلة صب المشروبات ومزجها معا، وسجل اختراعه هذا وبدأ يبيعه في أرجاء الولايات المتحدة الأمريكية. وعمره ٣٧ سنة، أقنع راي إيرل أن يبيعه حقوق استغلال منتجه هذا، واستقال راي بعدها من عمله، ليقضي ١٧ عاما بعدها في بيع الأكواب الورقية وآلة صب المشروبات هذه، في مختلف ربوع الولايات الأمريكية.

بعدها بدأ راي يعاني من تراجع مستمر في مبيعاته، إذ بدأ الناس يزهدون في المشروبات التي تخرج من ماكيناته، رغم ذلك لاحظ راي أن الأخوين ديك (ريتشارد) و ماك (موريس) ماكدونالد هما من أكبر عملائه المستمرين في الشراء منه، خاصة حين طلبا شراء ثمان ماكينات صب المشروبات دفعة واحدة من أجل سلسلة مطاعمهما في كاليفورنيا الأمر الذي أثار فضوله، ولذا سافر للقاء الأخوين في عام ١٩٥٤، وهناك لاحظ تطبيق مبدأ الخدمة الذاتية من العملاء، وعدم وجود طاولات أو مقاعد للجلوس، وتركيز الأخوين على طهي وتجهيز وبيع الشطائر والساندويتشات وشرائح البطاطس والمشروبات الباردة بشكل سريع وتقديمها على أطباق ورقية، بطريقة تشبه كثيرا خط تصنيع وتجميع السيارات، وهي الفكرة التي اقتبسها الأخوان من هنري فورد الشهير مؤسس شركة فورد لتصنيع السيارات، لكن الأهم من كل ذلك، لاحظ راي كفاءة الإدارة التي جعلت هذه الخدمات تقدم بسرعة وبجودة مقبولة وفي زمن قليل، الأمر الذي لم يكن معتادا بكثرة وقتها، لقد شاهد راي شيئا لم يره من قبل ووجده شيئا يحتاجه العالم كله.



لشعوره بالملل من وظيفته ومن عمله، ولرغبة جارفة داخله لإدخال تغيير على حياته، ولاستغلال فرص التوسع التي لمحها في مطاعم الأخوين ماكدونالد قرر راي أن يخطو الخطوة الجريئة. لم يكن راي في أفضل حالاته وقتها، حتى أنه على المستوى الصحي كان يعاني من مرض السكر / السكري واستأصل الأطباء مرارته وغدته الدرقية، وعانى من التهاب المفاصل، لكنه كان واثقا من أن مستقبله سيتغير للأفضل. عرض راي على الأخوين ماكدونالد فكرته، فقد كان واثقا من نجاح فكرة توسعة نشاط سلسلة المطاعم لتغطي الولايات المتحدة كلها ومن بعدها العالم كله. حين سأله الأخوان ومن الشخص القادرة على إدارة توسعة نشاطهما بهذا القدر، أجابهما وماذا عني؟ كان الأخوان ماكدونالد قد وضعا أسس صناعة الطعام السريع، لكن نشر هذه الأسس كان بحاجة إلى شخصية فذة ساقاها القدر إليهما، وكان راي كروك لها، وهكذا حصل راي على الحقوق الحصرية من الأخوين.

الطريف أنه في هذا الوقت كان راي كروك قد تعرف على والت ديزني، وكان الأخير لا يزال يبني مدينة الأحلام ديزني لاند، وراسله راي طالبا منه السماح له بافتتاح مطاعم ماكدونالدز في مدينته الناشئة، لكن رسالته ذهبت دون رد وعوضا عن شعوره بالمرارة، استمر راي في مخاطبة جميع الشركاء الذين بدوا الحل الأمثل لاستضافة مطاعم ماكدونالدز.

في مارس ١٩٥٥ أنشأ راي كروك شركة أنظمة ماكدونالدز، لتتحول إلى مؤسسة ماكدونالدز بعدها بخمس سنوات، وحصل على حق الفرنشايز

Franchise (فرنشايز هو تعاقد تجاري بين طرفين، يعير علي أساسه الطرف الأول (مانح الامتياز) اسمه التجاري ونظام عمله للطرف الثاني المستفيد من التعاقد مقابل نسبة من المبيعات، ويحقق هذا النمط من التعاقد مزايا عديدة أكثر من التراخيص والتوكيلات التجارية التي يقتصر العمل فيها علي توزيع السلع التي أنتجتها الشركة الأم) وافتتح أول مطعم ماكدونالدز في ديس بلينس Des Plaines في أحياء مدينة شيكاجو في أبريل ١٩٥٥ واستمر في التوسع حتى أصبحت سلسلة محلات ماكدونالدز تضم أكثر من ٢٠٠ مطعم في عام ١٩٦٠. في بداية بيع الفرنشايز، كان راي يحصل على ٩,١٪ من إجمالي مبيعات المطعم الذي يحمل اسم ماكدونالدز، يذهب نصفها إلى الأخوين ماكدونالد. في أول سنة، وجد راي أنه بالكاد يحصل على عائد يغطي مصاريفه.

بعدها قابل راي العبقري المالي هاري سونينبورن، والذي أرشده إلى كيفية صنع الأرباح، ليس من بيع البرجر، بل الأراضي. أسس راي شركة عقارية لبيع وتأجير الأراضي، تؤجر الأراضي لمن يريد الحصول على حق الفرنشايز من مطاعم ماكدونالدز، وكان على هؤلاء إما دفع الإيجار ، أو ٩,١٪ من إجمالي المبيعات، أيهما أكبر. بعدها بدأت المشاكل تدب بين راي والأخوين ماكدونالد، إذ أراد الأول تغيير أشياء لم يوافق عليها الأخوان، ولذا في عام ١٩٦١ اشترى راي النشاط كله من الأخوين ماكدونالد مقابل ٢,٧ مليون دولار، وأصبح متحكما في جميع أوجه النشاط وإدارته. كان راي كروك عنيفا مع المنافسين، ظهر ذلك واضحا من البداية حين رفض الأخوان ماكدونالد بيع محلهما الأول له

(والذي كان يحمل اسم The Big M لأنهما باعا حقوق استغلال الاسم)، فما كان منه إلا وافتتح مطعما مقابلا لهم ونافسهم بقوة مميتة حتى اضطرا في النهاية لقبول عرضه بشراء مطعمهما. عن ذلك يقول راي إنها الطريقة الأمريكية في المنافسة، حيث البقاء للأقوى و حسب. الجدير بالذكر أن راي وضع دليلا لطريقة عمل مطاعم ماكدونالدز، وضع فيها الوزن اللازم لكل شريحة برجر ومقاس كل شريحة بطاطس، ومقدار الكاتشيب والماستردة وشرائح البصل المقدمة، وكيفية تنظيف المطعم. في عام ١٩٦١ كذلك افتتح راي مركز تدريب لطريقة إدارة مطاعم ماكدونالدز، ليصبح اسمه فيما بعد جامعة الهامبورجر والتي تعطي درجتها العلمية في علوم الهامبورجر والبطاطس الفرنسية!

في عام ١٩٦٣ بلغ عدد مطاعم ماكدونالدز أكثر من ٥٠٠ مطعم، قدمت أكثر من مليار سندويتش / شطيرة، وبدأ المهرج الشهير رونالد ماكدونالد يروج لمحلات ماكدونالدز، في حملة تسويقية شاملة كاسحة ساحقة، بدأت بظهوره في إعلانات التليفزيون في عام ١٩٦٥، حتى أنه وفي خلال ست سنوات من هذه الحملة التسويقية، كان ٩٦٪ من أطفال أمريكا يعرفون هذا المهرج والمطعم الذي يروج له، أكثر من نسبة أولئك الذين كانوا يعرفون اسم الرئيس الأمريكي وقتها. كذلك في عام ١٩٦٥ طرح راي كروك أسهم الشركة في البورصة، لتكون أول شركة طعام سريع تطرح أسهمها في البورصة الأمريكية، الأمر الذي وفر له سيولة مالية كبيرة ساعدته على الاستمرار في التوسع والانتشار. كان سعر السهم حين طرحه لأول مرة ٢٢ دولار، ليصل خلال أسابيع إلى ٤٩ دولار.



في عام ١٩٧٢ كانت نسبة محلات ماكدونالدز إلى عدد سكان الولايات المتحدة هي محل واحد لكل ٩٠ ألف نسمة، لكن راي نقل مطاعمه إلى خارج أمريكا في هذا العام، بداية بانجلترا ونهاية بكل دول العالم تقريبا. (حين وجد راي أن نطق اسم ماكدونالدز صعبا في اليابان، وافق على استبداله باسم ماكودنالدو). بداية من عام ١٩٦٨، عهد راي بغالبية مهامه اليومية إلى فريد تيرنر، وبدأ هو



يراقب ويتابع طريقة عمل إمبراطوريته من بعيد وعن كثب، واستمر يبحث عن فرص استثمارية وتوسعية، وأخذ يسافر خارج أمريكا ليزور محلات ماكدونالدز حول العالم دون سابق إنذار.

في عام ١٩٧٤ تقاعد راي كروك من إدارة الشركة، مع بقائه في مقاعد مجلس الإدارة، حتى مات في عام ١٩٨٤ جراء فشل وقصور قلبه، عن عُمر ناهز ٨١ سنة. الجدير بالذكر هنا هو أن راي كان له مشاريع جانبية لم تنجح ولم نسمع عنها، لكن هذه الإخفاقات لم تقض عليه، بل جعلته يشعر بسعادة وتقدير أكبر لكل نجاح يحققه. لم يخترع راي كروك ساندويتش الهامبورجر (لاحظ أن «هام» هنا هي اختصار لاسم مدينة هامبورج الألمانية، وليس لحم الخنزير، هذا الاعتقاد العام العربي ليس صحيحا)، لكنه أخذ هذا المبدأ ونشره في العالم كله. أخذ راي

مطعما وصناعة تدر القليل، وتركها تدر البلايين والمليارات، عبر الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة، وعبر التسويق على نطاق واسع جدا، وعبر تكريس حياته كلها لتحقيق ذلك الأمر.

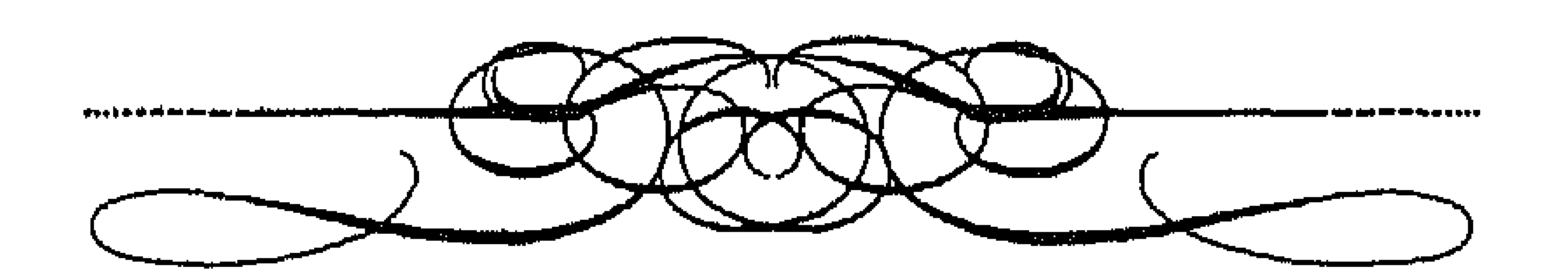
لم يكن راي مهتما بمجرد بيع حقوق الفرنشايز لصنع بعض الشطائر والبرجر، بل كان يحرص على تقديم مستوى خدمة مرتفعا وتجربة تناول طعام مريحة وهادئة ومبهجة. كان راي يهتم بطريقة تنظيم كل مطعم، ونظافة ساحة صف سيارات نزلاء المطعم، وعدد قطع المخللات المقدمة، وأن يعمل في كل مطعم عمال يقطنون قريبا منه، ليكون على دراية أفضل باحتياجات زوار المطعم وأن يكون مستوى خدمة مطعم ماكدونالد في الشرق مساوية تماما لتلك المقدمة مطعم آخر في الغرب.

الشاهد من القصة:

- عدم إكمال التعليم التقليدي ليس حكما نهائيا بفشل الفرد في بقية حياته، وحمل الشهادات الجامعية ليس شرطا للنجاح. شرط النجاح هو الرغبة الشديدة في النجاح، والبحث المستمر والدائم عن الفرص ما دام القلب ينبض.
- قد يتأخر النجاح حتى بعد بلوغك الخمسين من عمرك، ما يهم هو أن تكون مستعدا له حين تأتي فرصته.

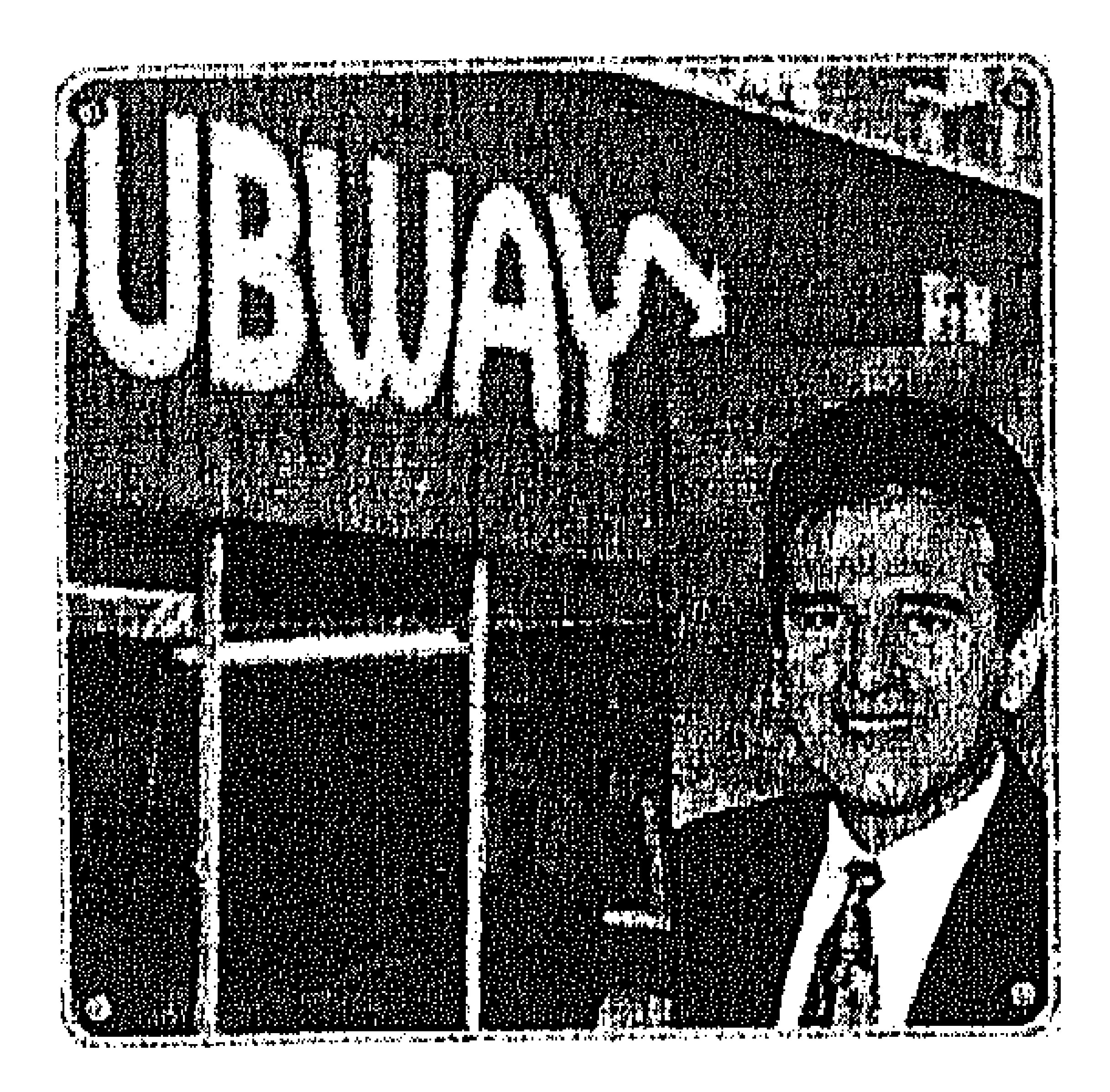
- حين بدأ عمل راي في بيع آلات مزج المشروبات ينكمش، ساعده ذلك على ملاحظة مطاعم الأخوين ماكدونالد. عندما يحدث لك الشيء ذاته ابحث عما تريدك السماء أن تعثر عليه واستغله. لا تلعن الظلام.
- للنجاح شرطان: الأول أن تكون في المكان المناسب في الوقت المناسب، والثاني أن تستفيد من ذلك.

عندما يبدو أن كل شيء يعاندك ويعمل ضدك، تذكر أن الطائرة تقلع عكس اتجاه الريح، وليس معه.
هنري فورد.



22 فريد ديلوكا

مؤسس مطاعم صبــواي Subway



بطلنا هنا ابن لأبوين إيطاليين هاجرا شبابا إلى أمريكا وسكنا نيويورك، يحمل اسم فريدريك ديلوكا Fred DeLuca، وجاء ميلاده في حي بروكلين في مدينة نيويورك في عام ١٩٤٨، وظهرت عليه إرهاصات التجارة صغيرا حين قام وعمره ١٠ سنوات بجمع الزجاجات الفارغة من الحي الذي عاش فيه مع أهله، وباع كل زجاجة مقابل سنتين لكل زجاجة، وفي عام ١٩٥٧ قام بتوزيع الصحف اليومية لأكثر من ٤٠٠ مشترك لديه. حين تخرج من المدرسة الثانوية، استقرت رغبته على دراسة الطب، لكن قصر ذات اليد والفقر الشديد الذي كان يعيش فيه، وكذلك مصاريف الدراسة الكثيرة، كل هذا دفعه لأن يعمل في محل بيع آلات مقابل دولار وربع لكل ساعة عمل.

كان المردود المالي قليلا لا يكفي لسداد المصاريف الجامعية، ثم حدث في يوم الأحد من شهر يوليو من عام ١٩٦٥ أن جاء صديق قديم للعائلة للزيارة

دكتور الفيزياء النووية 'بيتر باك'، وحدث أن سأله فريد عن حل لمشكلة ضيق ذات اليد، فأخذ الصديق يتحدث عن صاحب سلسلة مطاعم شهيرة بدأ من لا شيء وبمطعم واحد حتى أصبح يملك سلسلة طويلة منها، وأخذ يمدح ويشيد بأرباح مجال المطاعم وسهولة دخول هذا المعترك، حتى أنه وافق على تمويل مشروع مماثل، تمثل في صورة شيك منه بمبلغ ألف دولار على سبيل المشاركة لكي يقوم فريد بتأجير محل وتحويله لمطعم والعمل فيه بنفسه لكي يدر عليه المال اللازم لإتمام دراسته. كان الاتفاق المبدئي افتتاح ٣٢ مطعما خلال عشر سنوات من بدء النشاط!

في اليوم التالي، خرج فريد باحثا عن محل ليستأجره وينفذ فكرة صديق العائلة واقتراحه، مستعيرا سيارة والده ليطوف بها الطرقات القريبة من منزله حتى عثر على بغيته في بريدبورت في ولاية كونيتكيت، حتى أنه بعد دفع مبلغ الإيجار ومقابل شراء الأدوات اللازمة، لم يتبق له أي مال ليسدد به ٢٥ دولار أجر المحامي لكي يعد الأوراق الرسمية للإيجار، لكن هذا لم يمنعه من المضي قدما في سبيل تحقيق هدفه، دون عقد إيجار رسمي موقع! في أقل من أسبوع تحول الطالب العامل ذو السبعة عشر عاما إلى شريك في ملكية وإدارة مطعم في مدينة بريدجبورت في ولاية كونيكتيكت، قليل الخبرة والمال، ما جعله يصمم الديكورات الداخلية بنفسه، فقام ببناء الفواصل والطاولات، وبدأ يضع إعلانات في الجرائد باحثا عن أجهزة ومعدات مستعملة، حتى أنه لم يخجل من صياغة الإعلان قائلا 'طالب في حاجة لبراد / ثلاجة مستعملة'. كانت رؤيته

قائمة على تصميم طاولة عريضة، عليها خزينة النقود، و إناء ين صغيرين لوضع الخضروات ومكونات وحشو الشطائر. بعد الجهد والاجتهاد، جاء وقت اختيار الاسم.

كان المعتاد ساعتها تسمية الشطائر / الساندويتشات صبمارينز أو Submarines ولهذا وضع اسم صديق العائلة وصاحب الفكرة والممول الرئيس قبلها فأصبح الاسم Pete's Submarines أو 'بيت صبمارينز'. بعد فترة من الافتتاح والاستعمال، تبين أن الناس تخطئ في الاسم فتنطقه بيتزا مارينز ولذا قرر فريد تحويل الاسم إلى بيتز صبواي Pete's Subway وبعد فترة من الزمن ومن واقع الاستخدام اليومي، تحول الاسم للاكتفاء بكلمة صبواي في عام ١٩٦٨، وهو الاسم المستخدم حتى اليوم. وأما من أين جاءت كلمة صبمارين والتي تعني غواصة في اللغة الانجليزية، فمن كونها التسمية الايطالية للساندويتش الايطالي الذي يشبه الغواصة، من حيث الشكل الطويل شبه الدائري. في اليوم الأول لافتتاح المطعم (تحديدا ٢٨ أغسطس ١٩٦٥)، باع فريد ٣١٢ ساندويتش / شطيرة، بسعر تراوح ما بين ٤٩ إلى ٦٩ سنت للساندويتش مع مشروبات غازية مجانية، وكان يعمل في المطعم بمفرده، مع بعض المساعدة من والدته من حين لآخر، على أن المبيعات تراجعت ولم تتزايد، وكان فريد يقود سيارته فولكس فاجن قرابة مئة ميل يوميا ليجلب أفضل الخضروات من أجل مطعمه.

بعد مرور وقت قصير، تعرض المشروع الناشئ لأول مشاكله، وجوب

تركيب حوض معين في مطبخ المطعم، يكلف قرابة ٥٥٠ دولار، وهو ما لم يتوفر في ميزانية فريد الذي كان على وشك إغلاق المطعم، لولا تدخل صديق العائلة والشريك وتوقيعه على شيك ثان بمبلغ ألف دولار لإنقاذ المشروع الناشئ وشراء الحوض اللازم. بعدها استمر فريد في الإدارة واضعا نصب عينيه هدف افتتاح ٣٢ فرعا لمطعمه خلال أقل من ١٠ سنوات، وكانت فكرته تقوم على استغلال الوفرة المالية المؤقتة التي كان يحققها، فقد كان يحصل على ثمن الساندويتشات اليوم، ويدفع أجور الموظفين والعمال، وأثمان المواد الخام والمكونات في اليوم التالي.

بعد مرور عام على إطلاق مطعمه الأول، أصر فريد على افتتاح الثاني في موقع قريب من الأول، رغم أن الأرقام كشفت بعدها عن تحقيق فريد لخسارة في كلا المطعمين. في جلسة تفكير مع صديق العائلة والشريك بيتر، قرر الاثنان – عوضا عن إغلاق المطعمين – افتتاح مطعم ثالث وبسرعة، أملا في وقف نزيف الخسائر وتحقيق بعض الأرباح من المطاعم الثلاثة. مع إدارة دقيقة وموفرة للمطاعم الثلاثة، وساعات عمل طويلة جدا، تمكن فريد من تقليل التكاليف حتى بدأت المطاعم الثلاثة تعزف نغمة الأرباح. يخبرنا فريد بنفسه عن سبب الأداء المتدني للمطعم الأول والثاني، ألا وهو موقع المطعم ذاته، فالعملاء والمرتادون يريدون موقعا يمكن رؤيته والعثور عليه بسهولة، يصرخ بعلامات النظافة والأمان، وهو ما التزم به في مطاعمه التالية.

بعدها أخذ يفكر فريد كيف سيحقق هدفه المحدد مسبقا بافتتاح ٣٢ مطعما



ولم يجد ما يحقق هذا الهدف سوى فكرة الفرنشايز وبيع حق استغلال الاسم التجاري للمطاعم الأخرى، فهو فكر في الأمر ووجده يقف عند توظيف بعض الأشخاص وتدريبهم جيدا، ثم تركهم ليديروا هذه المطاعم الأخرى، خاصة أن فريد – وعبر تسع سنوات من إدارة مطاعمه – تمكن من وضع دليل دقيق ومفصل يحوي الخطوات اللازمة لإدارة المطعم وإعداد الطعام. عرض فريد الفكرة على صديقه براين ديكسون ليكون أول مجرب لفكرة الفرنشايز (يحكي فريد أن براين هذا كانت زوجته تعمل في المستشفي الذي عملت فيه زوجة فريد، ومن هنا جاءت المعرفة)، ولتشجيعه على خوض التجربة، قرر فريد أن يبيع المطعم الثالث لصديقه مقابل أن يديره الأخير بنفسه، وإذا لم يرق الأمر لصديقه ديكسون، ما عليه سوى أن يعيد المطعم لفريد دون أي مصاريف إضافية. في البداية، رفض ديكسون، ولكن بعد فترة من التفكير، ولكونه عاطلا عن العمل، قرر تجربة هذا العرض المغري، ونجح في الأمر واستمر من كبار عملاء صبواي حتى اليوم. بعد العميل الأول، تحول فريد لإقناع أفراد عائلته الإيطالية، ومن بعدها بدأ ينشر الإعلانات في الجرائد باحثا عمن يقبل شراء حق الفرنشايز منه.

أصر فريد دائما على استخدام الخضروات الطازجة فقط في مطاعمه، وكان ديدنه أن يخبز كل مطعم خبز الساندويتشات بشكل يومي، حتى أنه صمم بنفسه آلات الخبز كي تحقق مستوى الجودة الذي يريده، كذلك كان لطريقته في عرض مكونات الساندويتشات أمام المشتري وتجميعها معا داخل الساندويتش الأثر

الطيب على المبيعات. ساهم حرص فريد على أن يكون ما يبيعه صحيا وخفيفا على البطون على تغيير صورة مطاعم الوجبات السريعة وتحسين سمعتها من تقديمها للطعام المسموم بالدهون، إلى مطاعم تركز على الصحي والخفيف قليل الدهون.

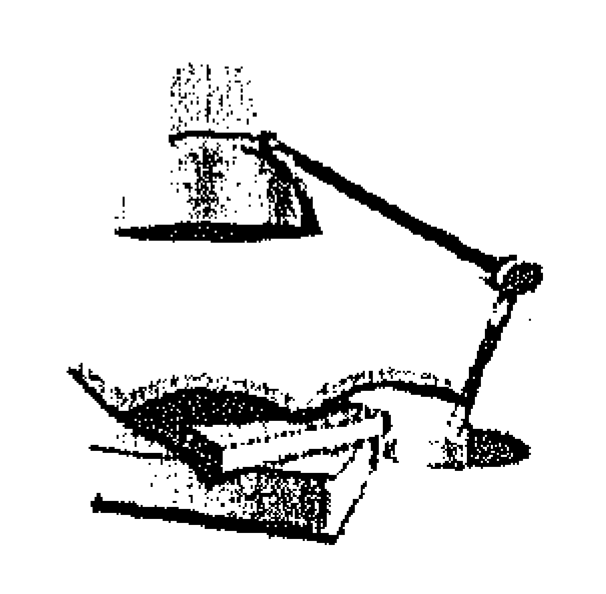
من نجاح لآخر كان منوال مطاعم صبواي، حتى أنه في عام ١٩٧٨ كان هناك أكثر من مئة مطعم تحمل اسم صبواي، وفي عام ١٩٨٧ كان هناك ألف واستمر معدل النمو والزيادة والتوسع دون توقف، وأما عام ٢٠٠٢ فشهد تقدم عدد المطاعم التي تحمل اسم صبواي على عدد مطاعم ماكدونالدز داخل الولايات المتحدة. الطريف في الأمر أن أول خروج لمحلات صبواي خارج أمريكا كان في عام ١٩٨٤ وفي مملكة البحرين، وأما أول صبواي في مصر فكان افتتاحه في عام ١٩٩٥، وفي لبنان في عام ١٩٩٧.

وأما أشهر وسيلة تسويقية ساعدت على وضع اسم صبواي على كل لسان فهي حملة جاريد فوجل السمين الذي تحول نحيفا مع تناوله لطعام صبواي بشكل منتظم، فقط ساندويتشين قليلي الدهون في اليوم وحسب، وأما مقدار ما خسره جاريد من وزن فكان مئة و أحد عشر كيلو جرام، نعم، ١١١ كيلو جرام ليس في الأمر خطأ مطبعي! كان جاريد طالبا جامعيا مفرط السمنة، لم ينجح معه أي برنامج حمية وتخسيس، و حين شاهد يوما ما إعلانا لمطاعم صبواي عن شطائرها قليلة الدهون، قرر أن يستمر على مر عام كامل بأكل هذا الطعام قليل الدهون. خسارة الوزن هذه لم تمر دون ملاحظتها من جريدة الجامعة، فقد قرأ

قصته أحد حاملي حقوق الفرانشيز، فقرر الاتفاق معه على نشر قصته و تجربته وسيلة" تسويقية" لمطاعم صبواي.

شهد عام ٢٠٠٨ بدايات الأزمة المالية العالمية، إذ خسرت شركات كثيرة الكثير، وأفلس العدد الكبير من البنوك، فكيف كان حال مطاعم صبواي؟ كان ٢٠٠٨ أفضل سنة في تاريخ صبواي، فعدد المطاعم تخطى ٣٠ ألف مطعم حول العالم، وقائمة الانتظار ممتدة من الراغبين في الحصول على حق الفرنشايز ويفسر فريد هذا الأمر بأن إعداد الساندويتش أمام المشترين يعد وسيلة تسويقية لكل مطعم، كذلك يساعد تميز شطائر صبواي بقلة الدهون فيها، وسعرها الاقتصادي، على ربح معركة المفاضلة بين الشراء من مطعم صبواي أو أي منافس آخر، وتشير الإحصائيات إلى أن ٧٠٪ من الحاصلين على حق الفرنشايز يشترون المزيد من حقوق اسم صبواي.

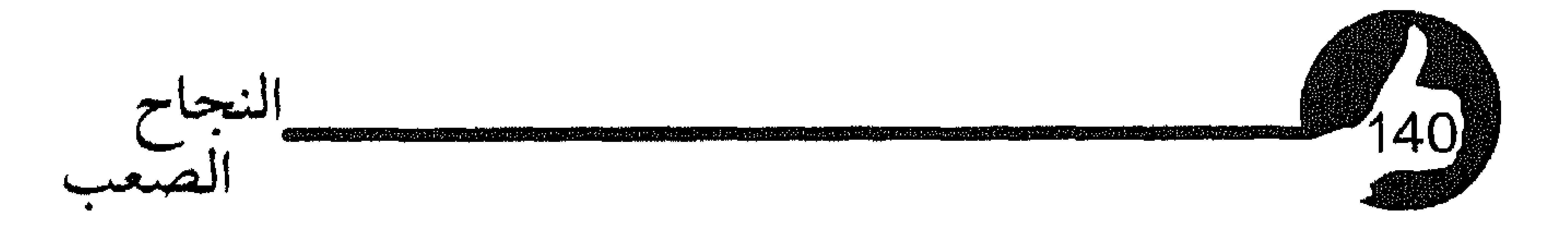
في عام ٢٠٠٠، وبالتعاون مع جون هيوز، نشر فريد كتابه الذي أسماه:



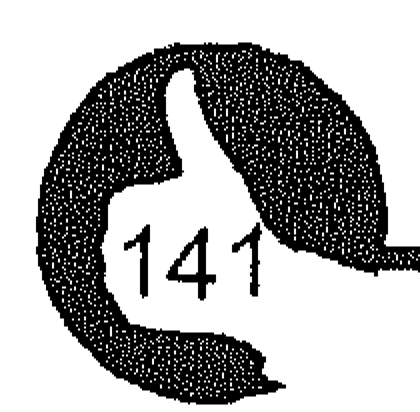
Start Small Finish Big: 1 5 Key Lessons to Start and Run Your Own Successful Business.

في هذا الكتاب وضع فريد ١٥ درسا لمن يريد بدء نشاطه التجاري الخاص، وهذه الدروس هي:

١. اربح دراهم معدودة. 1. Earn a few pennies.



2. Begin with an idea.	٢. ابدأ بفكرة.
3. Think like a visionary.	٣. فكر مثل الحالم صاحب الرؤية البعيدة.
4. Keep the faith.	٤. حافظ على إيمانك بقدرتك على النجاح.
5. Ready fire aim!	٥. استعد، أطلق، صوّب.
6. Profit or perish.	٦. اربح أو دمر نفسك.
7. Be positive.	٧. كن إيجابيا.
8. Continuously improve your business.	٨. طور عملك باستمرار.
9. Believe in your people.	٩. ثق في قدرات العاملين معك.
10. Never run out of money.	١٠. لا تترك مالك ينفد.
11. Attract new customers everyday.	١١. اجذب عملاء جدد كل يوم.
12. Be persistent.	١٢. كن مُصرا.
13. Build a brand name.	١٣. اصنع لك اسما وشهرة.
14. Opportunity waits for no one.	١٤. الفرصة لا تنتظر أحدا.
15. Take the first bold step.	١٥. خذ الخطوة الأولى الشجاعة.



23 جورج إيستمان

مؤسس شركة ومخترع كاميرا كوداك



أبصرت عيناه النور في ١٢ يوليو ١٨٥٤ في قرية ووترفيل، القريبة من مدينة نيويورك الأمريكية، ليكون جورج الابن الثالث لأب ناجح بشكل مقبول في عالم التجارة صاحب دار حضانة أطفال. وعندما بلغ جورج الخامسة من عمره، باع أبوه دار الحضانة وانتقل بعائلته إلى خارج مدينة روشستر حيث افتتح كلية إيستمان التجارية، ولكن بعدها بعامين توفى والده، وبرحيله بلغت الكلية نهايتها وأغلقت أبوابها.

بعد موته، وجدت العائلة نفسها على حافة الإفلاس، واضطرت الأم لتأجير غرف من البيت للنزلاء والمسافرين، وأدرك الصغير حقيقة الحالة المالية للأسرة ولم يرض أبدأ عن قيام أمه بالتنظيف والطهي للنزلاء الغرباء، وقرر أن يفعل شيئا ليغني أمه عن كل ذلك. لم يبل جورج جيدا في المدرسة، وحكم القائمون عليها بأنه ليس موهوبا بما يكفي للتعلم، ولذا لم يتردد كثيرا في هجران مقاعد

الدراسة والتقدم لشغل وظيفة مرسال في شركة تأمين، مقابل ثلاثة دولارات في الأسبوع. بعدها انتقل جورج إلى شركة تأمين أخرى وظفته مقابل خمسة دولارات في الأسبوع ومقابل مهام أكثر أهمية. لم تكن هذه الدولارات بالثروة الكبيرة، لكنها كانت تكفي لتساهم في مصاريف ونفقات أسرته، ولذا اجتهد ليدرس في المساء قواعد المحاسبة أملا في العثور على وظيفة أفضل. في هذه الأثناء، خسر جورج أخته كاتي التي توفت عن عمر ١٦ ربيعا، بعد معاناة مع مرض شلل الأطفال.

بعد مرور خمس سنوات على عمله في شركة التأمين، حصل جورج على وظيفة كاتب حسابات في بنك روشستر، مع راتب قدره ١٥ دولار في الأسبوع وهنا حين بدأ جورج يفكر في أنه يستحق أخذ فترة إجازة من العمل، وكان يريد زيارة العاصمة سانتو دومينجو (تقع في الدومينيكان ضمن جزر الكاريبي) ثم اقترح عليه زميله في العمل أن يوثق رحلته هذه بالصور الفوتوغرافية. هذه النصيحة قلبت خطة جورج رأسا على عقب، إذ اقتنع بها، وبدأ يشتري ما يلزم للتصوير الفوتوغرافي في زمنه: صندوق كبير، حامل معدني ضخم ثلاثي الأرجل، حامل ألواح كبير، خيمة سوداء صغيرة، وعاء لوضع الماء لعمل حمام نترات. ليعرف كيف يستخدم هذه الأشياء الكثيرة، اضطر جورج لنقد مصور محترف ٥ دولارات ليعلمه كيف تعمل هذه الأشياء. بعدما تعلم جورج كيف يلتقط الصور وكيف يطبعها ويظهرها، أيقن في قرارة نفسه أنه هناك حتما طريقة أسهل لالتقاط الصور، ولذا أنطلق ليعثر عليها! الطريف أن جورج لم يذهب في

رحلته بعد كل هذه المشتريات، لكنه تحول هاويا شغوفا، عاقد العزم على تبسيط عملية التصوير الفوتوغرافي.

في النهار كان جورج رجلا مصرفيا، وفي الليل هاوي تصوير فوتوغرافي يقرأ ويطالع كل ما يقع تحت يديه من كتب تتحدث عن الفوتوغرافيا. من ضمن ما قرأه جورج كانت مقالة عن طريقة تصوير سهلة يستعملها المصورون في إنجلترا اعتمدت على التصوير الجاف، في حين كان التصوير في أمريكا قائما على الألواح المبللة. كانت الطريقة الانجليزية أسهل وأسرع من تلك الأمريكية، ولذا أضاء مصباح الأفكار العبقرية لدى جورج وعكف على مر أيام طويلة وليال كثيرة، في تجربة تركيبات كيماوية كثيرة، تحقق له التصوير الفوتوغرافي باستخدام الألواح الجافة، في كنف مطبخ بيته، حتى أنه كثيرا ما كان ينام على أرضية المطبخ من شدة التعب والإرهاق.

بعد مجهود شاق استمر على مدى ثلاث سنوات، توصل جورج إلى تركيبة كيماوية حققت له ما أراد، وكذلك إلى ماكينة تصنع له هذه الألواح الجافة بكميات كبيرة. بدأ جورج يفكر كيف يمكنه استغلال اكتشافه هذا على نطاق تجاري، حتى جاء يوم رفض البنك الذي يعمل فيه جورج ترقيته كما كان يستحق ولذا سارع بتقديم استقالته واستأجر طابقا بأكمله في مبنى ليكون مقر شركته الجديدة، وهناك حيث بدأ في تصنيع ألواحه الجافة. لم تكن البداية وردية، إذ اشتكي الكثيرون من فساد تلك الألواح الجافة وعدم عملها وفق المتوقع منها الأمر الذي اضطر معه جورج إلى استبدالها أو إعادة ثمنها. كانت هذه الخطوة

مكلفة للغاية، لكنها أثبتت أنها استثمار جيد، إذ أن هذه الخطوة ساهمت في بناء الاسم التجاري الشهير لشركته والسمعة الطيبة.

بعد هذه البداية الصعبة، بدأت الأمور تسير كما المراد لها، حتى جاء عام ١٨٨٠ وقد أصبح قوام الشركة ٦ موظفين بالإضافة إلى جورج، أنتجوا أكثر من ٤ آلاف لوح تصوير جاف في السنة. كانت عوائد الشركة تأتي من تظهير الصور الملتقطة على الألواح الجافة التي يبيعها جورج (أو ما اصطلح على تسميته الأفلام فيما بعد). مع هذا النجاح جاء المنافسون واستعرت المنافسة، الأمر الذي دفع جورج للتفكير في تقديم المزيد من الجديد، وكان باكورة أفكاره هذه أول كاميرا تصوير من إنتاج شركته في عام ١٨٨٨ واختار لها اسم كوداك. كان جورج أول من فكر في لف الأفلام بشكل دائري حول عامود يسمح للفيلم بالحركة الانسيابية. (ليس هناك قصة وراء اختيار اسم كوداك، فهو قرار جاء في لحظة صفاء نفسي، من رجل يحب حرف K، وأراد اختيار اسم يبدأ وينتهي بهذا الحرف!).

كانت الكاميرا صغيرة الحجم بمعايير تلك الأيام، تكفي لالتقاط ١٠٠ صورة، وكانت نقلة نوعية في عالم التصوير الفوتوغرافي، وبيع منها أكثر من ٧٣ ألف وحدة على الرغم من سعر بيعها الباهظ - ٢٥ دولار أمريكي! كانت آلية العمل أن يشتري العميل الكاميرا، ثم يلتقط ما حلا له من صور، ثم يعيدها إلى جورج لكي يظهر ويطبع له هذه الصور، ومعها الكاميرا وبداخلها فيلم جديد

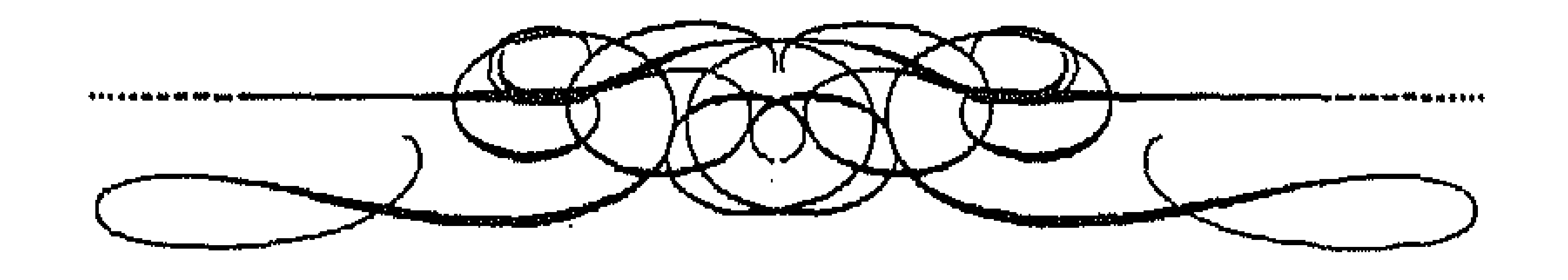
لاستعمالها مرة أخرى. مضت الأمور على ما يرام حتى مقدم عام ١٨٩٣ والذي شهد انتكاسة للاقتصاد الأمريكي، كما رحل أفضل خبير كيمائي لدى جورج لكي يؤسس شركته الخاصة به، لكن جورج تمكن من العثور على بديل له أفضل منه ساعده على اختراع فيلم تصوير فوتوغرافي أفضل ساعد الشركة على الاستمرار في العمل. بعدها أطلقت الشركة كاميرا صغيرة موجهة للصغار أسمتها براوني سعرها دولار واحد، وبدأت الشركة تدخل معترك صناعة التصوير السينمائي واستمرت تعزف معزوفة الأرباح. للأسف الشديد، لم تمض حياة جورج ناجحة، فرغم أنه اشتهر بالأعمال الخيرية الكثيرة والتبرعات السخية، إلا أنه تقاعد في عام ١٩٢٥ من إدارة شركته، وسقط فريسة لمرض عضال في عموده الفقري، منعه من الحركة ومن السير، الأمر الذي نال منه بشدة، جعله ينهي حياته وعمره ٧٧ سنة برصاصة أطلقها على قلبه، تاركا رسالة انتحار مفادها: **لقد انتهى عملي فلمَ الانتظار.**

عند الحديث عن الكاميرات، فلا بد من ذكر الحسن بن الهيثم، الذي دخل السجن في زمن الخليفة الحاكم بأمر الله الفاطمي، لأكثر من ١٢ سنة، وهناك واصل دراسته لسلوك الضوء وانعكاسه، ولاحظ في سجنه مرور الضوء من ثقب في باب الزنزانة، ساقطا على الجدار المقابل راسما صورة غير واضحة بالتدقيق فيها وجدها صورة الموجود خارج باب زنزانته المظلمة. هذا الاكتشاف سجله الحسن بدقة ودرسه وبحثه ونقحه، ووضعه في كتاب سماه المناظر، أوضح فيه أنه وجد أن الحجرة المظلمة ذات الفتحة الدائرية مثل القمر (القمرة) تعكس

داخلها الصورة التي أمامها، وكلما ضاقت هذه الفتحة / القمرة، زادت دقة الصورة المعروضة داخلها، هذا الاكتشاف مهد الطريق لاختراع الكاميرا كما نعرفها اليوم، وقصة الحسن بن الهيثم هي قصة نجاح في حد ذاتها، فلم يوقفه السجن عن تحقيق هدفه في دراسة علم البصريات والخروج منه بالجديد والمفيد ولم يتقبل علوم من قبله دون نقد وبحث، ولم يهب المجيء بنظريات تعارض من قبله، وأثبتها بالحقائق العلمية.

ستتحقق كل أحلامك إذا كنت تملك الشجاعة لتجري ورائها وتطاردها.

والت ديزني



24 تريب هوكنز

رائد الترفيه الإلكتروني



جاء ميلاد وليام هوكنز (الشهير باسم تريب) في نهاية عام ١٩٥٣ في مدينة باسادينا بولاية كاليفورنيا، واشتهر عنه في مدرسته حبه لتصميم وتأليف الألعاب الورقية وحين التحق بجامعة هارفارد، حمل معه حبه للألعاب، ورغم أنه يذكر مقولة أستاذ جامعي له: أنت تضيع وقتك في هارفارد بمحاولتك دراسة الألعاب، لكنه تمكن من الجمع ما بين علوم الكمبيوتر و علم الاجتماع، وحصل على شهادة التخرج مع أطروحته: الإستراتيجية ونظرية اللعب التطبيقية.

أثناء دراسته في جامعة هارفارد في منتصف السبعينيات، وضع أسس لعبة ورقية تحاكي كرة القدم الأمريكية من اختراعه، وبمساعدة والده وتمويله، بدأ في بيع لوازم لعبته هذه عبر البريد التقليدي. أحب المشترون لعبته، لكن المبيعات القليلة لم تجلب الأرباح الكافية، كما عاب اللعبة الحاجة إلى تسجيل العديد من

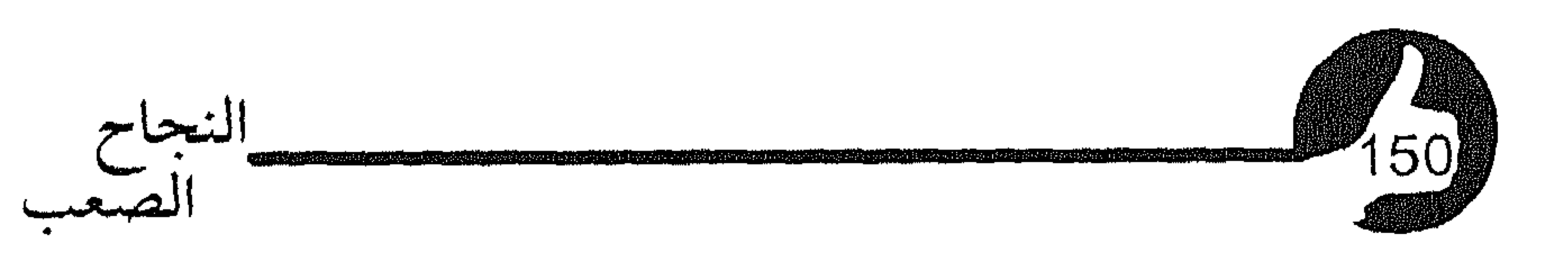
نتائج أحداث اللعبة على الورق، وعندها أدرك هوكنز أن حل هذه المشكلة سيكون استعمال جهاز كمبيوتر يتولى التسجيل والحساب، لكن وقتها كانت الحواسيب غالية الثمن جدا.

بعد تخرجه من جامعة هارفارد، التحق هوكنز بجامعة ستانفورد لينال شهادة في إدارة الأعمال، ليحصل بعدها في عام ١٩٧٨ على وظيفة في قسم التسويق لدى شركة ابل، وليكون أول موظف تسويق في ابل كلها. بحلول عام ١٩٨٢، تحولت الحواسيب لتكون في متناول شريحة كبيرة من الناس (كان متوسط سعر أرخص حاسوب قرابة ٥٠٠ دولار)، وعندها أدرك هوكنز أن الوقت حان ليطارد فكرة تأسيس شركة متخصصة في تصميم وتطوير برامج ألعاب إلكترونية، ولذا سارع واستقال من ابل ليؤسس شركته: إلكترونيك آرتس Electronic Arts أو الفنون الإلكترونية، بمشاركة زملاء سابقين في شركة ابل، كما أنه استفاد ماليا من بيع نصيبه من أسهم شركة ابل التي تضاعف سعرها لمرات كثيرة في البورصة الأمريكية بفضل النجاح العارم لشركة ابل في ذلك الوقت.

كانت البداية صعبة، إذ أن هوكنز أنفق على شركته الوليدة من جيبه وعمل بمفرده لمدة ستة أشهر، انطلاقا من بيته، حتى تمكن من استئجار مكتب وتوظيف أول موظف لديه. أراد هوكنز من ألعابه أن تكون من وسائل التعليم بجانب الترفيه، وكان من الحكمة بحيث لم يصر على تصميم ألعابه وبيعها فقط، بل فتح المجال لنشر ألعاب مصممين آخرين، وكان هدفه الأولي أن تصبح شركته ذات حجم أعمال قيمته مليار دولار خلال ست سنوات، لكن الأمر استلزم ضعف

هذه المدة لتحقيق هذا الرقم. خلال عمله في شركته، كان هوكنز أول من استخدم أسماء المشاهير في ألعاب الفيديو، حين أطلق اسم لاعب كرة السلة الشهير لاري بيرد على أحد ألعابه، وكذلك لعبة جون مادن لكرة القدم الأمريكية والتي تعد واحدة من أنجح سلاسل الألعاب الرياضية حتى اليوم، وجاءت النتيجة مبيعات كثيرة وأرباح وفيرة جعلت هذه الفكرة شائعة حتى اليوم.

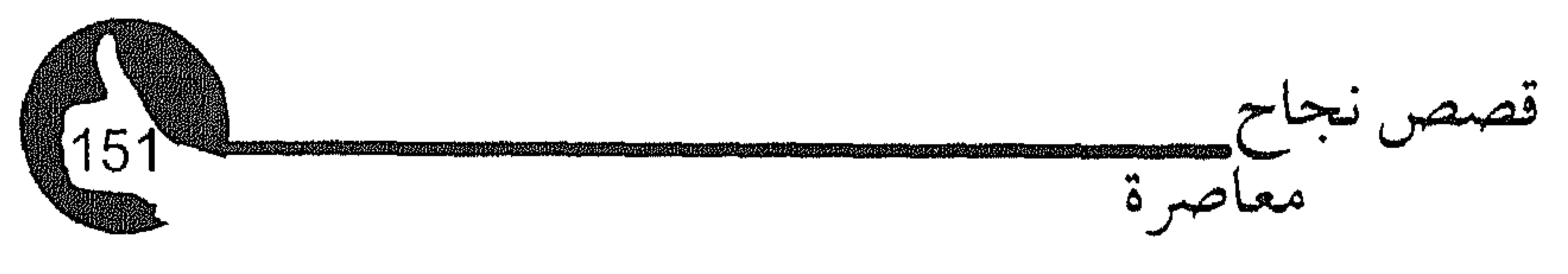
كذلك، أصر هوكنز على تغيير قوانين اللعبة، إذ قلل من نسبة الربح الذي يحصل عليه الموزعون والوسطاء، بل وتخطتهم الشركة لتتعامل مع محلات بيع الألعاب مباشرة في أمريكا، الأمر الذي ساعد على انتشار ألعاب الشركة وزيادة ربحها، حتى بدت بشائر انهيار شركة أتاري تظهر، وحين أفلست أتاري خرج الجميع خاسرين، شركات تصميم الألعاب ومحلات بيع الألعاب وشركات تصميم وتطوير الألعاب، لقد بدا فجأة وكأن السوق الذي كان يقبل بشدة على شراء الألعاب، أصبح فجأة زاهدا فيها وبدأ الجميع يبتعدون عن هذا المنتج غير المرغوب فيه. لقد كان منتصف الثمانينات وقتا عصيبا على صناعة ألعاب الفيديو. مال هوكنز مع العاصفة، وقرر التوقف عن تصميم ألعاب من أجل جهاز أتاري الخاسر، وقرر الانتقال إلى الجيل التالي من منصات ألعاب الفيديو وقرر إعادة بناء صناعة الألعاب من الحضيض. تعلم هوكنز من النجاح الكبير لوضع أسماء المشاهير على ألعاب الفيديو، ولذا قرر الاستمرار في هذا الاتجاه وبدأ يصمم ألعابا أخرى حملت أسماء المشاهير، الأمر الذي عاد عليه بالربح وأعانه على البقاء حيا في مجاله. بدأ هوكنز ينشر ألعابا تعمل على أكثر من منصة لعب، حتى



أنه ضمن حمى التعدد التي أصابته قرر نشر برنامج تصميم رسومات جرافيكس اسمه ديلوكس باينت، على كمبيوتر أميجا الشهير. في عام ١٩٨٩ طرح هوكنز أسهم شركته في البورصة، واستغل الأموال الكثيرة التي تدفقت عليه في التحول للبرمجة للحواسيب ومنصات أجهزة الألعاب المنزلية التي كانت تنتشر بقوة في هذا الوقت، مثل أجهزة نينتندو و سيجا.

بعد مرور تسع سنوات من تطوير وتصميم الألعاب، ومدفوعا بالأرباح والمبيعات الوفيرة، أراد هوكنز الانتقال إلى الجهة الأخرى، فهو فعليا يصمم برامج لتعمل على أجهزة ومنصات، وهذه المرة أراد أن يصمم جهازا تعمل عليه ألعابه، حتى تكتمل الدورة في يديه، ولذا في عام ١٩٩١ تحول ليؤسس شركة 3DO لتصنيع أجهزة اللعب المنزلية، بالشراكة مع عدة شركات أخرى (مثل جولد ستار (ال جي حاليا) وباناسونيك وحتى إلكترونيك آرتس التي ساهمت بعشرين بالمئة). كان هذا الجهاز أقوى منصة ألعاب فيديو منزلية وأول من استخدم الأقراص المدمجة، لكنه كذلك كان الأغلى ثمنا، وبسبب غلاء سعره (٧٠٠ دولار)، وبسبب مقدم جهاز بلاي ستيشن من سوني في عام ١٩٩٤ والذي قدم مواصفات أقوى منه وبسعر أقل منه، اضطرت الشركة للتوقف عن تصنيع هذا الجهاز في سنة ١٩٩٦ وتتحول بعدها لتطوير الألعاب الإلكترونية لكنها أفلست في عام ٢٠٠٣ وأغلقت أبوابها، بسبب ضعف مبيعات ألعابها وبعدما خسر هوكنز ٢٠ مليون دولار من ماله الخاص في هذه المغامرة الفاشلة.

لينفذ فكرته هذه، اختار هوكنز تعيين نائب عنه ليدير شركة إلكترونيك



آرتس، مع بقائه في مجلس إدارتها، لكن اضطر للاستقالة من مجلس الإدارة في عام ١٩٩٤. بعد انتهاء القصة ذات النهاية الحزينة لشركته الثانية، عاد هوكنز من جديد بفكرة شركة جديدة، أسماها ديجيتال شوكلت أو الشوكولاته الرقمية، وهذه المرة جعل تركيز الشركة على تطوير ألعاب تعمل على الأجهزة المحمولة باليد، خاصة الهواتف النقالة، والتي رأى فيها مستقبل صناعة الألعاب الإلكترونية، وخلال ٥ سنوات، زاد عدد العاملين في شركته هذه من ١٠ إلى ٣٥٠ موظفا!

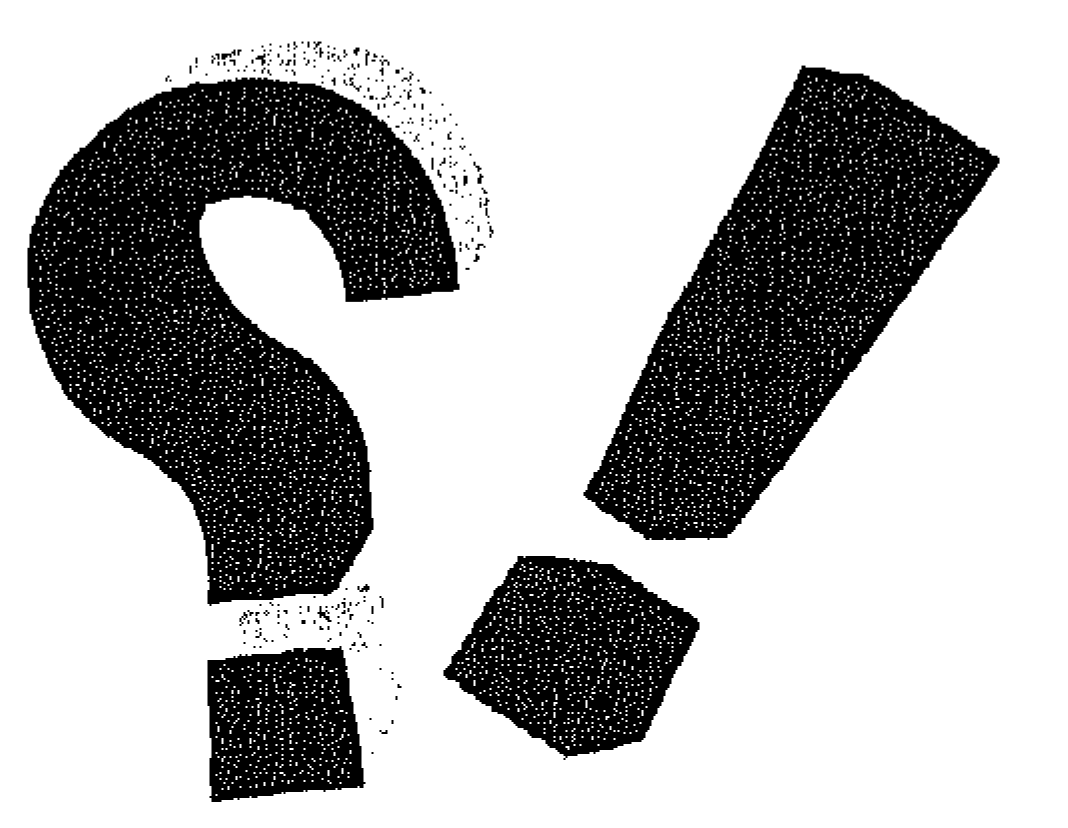
تعليقا على عثراته، اشتهر هوكنز بمقولة له مفادها: إذا طرحك شيء ما أرضا، قم من جديد وحاول مرة أخرى. يفسر هوكنز الأمر بقوله: يعرف كل رائد أعمال (انتربنور) أنه سيفشل في أشياء، فلا وسيلة لتجنب الفشل والخسارة ،خاصة إذا كنت تجرب شيئا جديدا تماما، فأنت تخوض في بحار لم يبحر خلالها أحد من قبل. يخبر هوكنز موظفيه بأنه يريد منهم أن يرتكبوا الأخطاء، فهذا دليل على أنهم يبذلون قصارى جهدهم، فحين لا يخطئون، فهذا يعني أنهم لا يحاولون بما يكفي. ولكن، حين يقعون في الخطأ، فهو يطلب منهم التوقف لدراسته والتعلم من أسبابه وكيفية تجنبه في المستقبل، والعودة من جديد للوقوع في أخطاء جديدة!

يرى هوكنز أن أعظم الخطايا الإدارية شيئان: أولا تجنب الوقوع في الخطأ لأن هذا معناه السير وفق الطرق التقليدية وعدم المجيء بالجديد غير المطروق والخطيئة الثانية هي محاولة التغطية على أي خطأ حدث بطريقة ما، أو الأسوأ

اتهام الغير بالتسبب في وقوعه، بدلا من دراسة هذا الخطأ وأسبابه، وكيف يمكن تجنبه في المستقبل، حتى تعم الفائدة والمعرفة، بما يفيد الشركة في نهاية الأمر.

«**أنت مجنون ويجب أن تفخر بذلك، وعليك أن تتمسك بما تؤمن به**» هذه هي نصيحة هوكنز لكل من يفكر في تأسيس نشاطه التجاري الخاص، فهو يذكر أنه ما من مرة قرر فيها تأسيس شركة جديدة، إلا وعارضه المعارضون وقدحه المنتقدون، لأنه دائما ما يتحدث عن أشياء مستقبلية لم تحدث بعد، ما يجعل المحيطين به يشكون في صحة توقعاته. وفوق ذلك، يزهو هوكنز بأنه يحب دائما أن يخالف الجميع، إذا ساروا في طريق سار في غيره أو في الاتجاه المعاكس، كما ينصح هوكنز رواد الأعمال بألا يختاروا الطريق الآمن، وبألا يقلدوا غيرهم.

دائما ما سأل هوكنز نفسه ما الميزة التي يتمتع بها دونا عن غيره، وكيف يمكن له تعريف الشيء الفريد الذي سيقدمه. نعم، السير في هذا الاتجاه صعب للغاية لكنه كذلك الأكثر عطاء وربحية. حين أسس هوكنز شركته لتصميم ألعاب إلكترونية من أجل الهواتف النقالة، نظر إليه الكثيرون بعين الريبة والشك في جدوى شركته. بعد مرور عامين على إنشاء شركته، أدرك الجميع بعُد نظره وصحة توقعاته.



- يقدم هوكنز نصائح غالية لكل من يفكر في دخول معترك التجارة وريادة الأعمال، يبدأها بالإصرار، والرغبة في بذل الجهد والوقت والمال من أجل

تنفيذ فكرته، وأن يتقبل ضرورة الوقوع في الأخطاء، وضرورة النهوض بعد التعثر. كان بمقدور هوكنز التقاعد والركون إلى حياة الترف والتقاعد بعد فشل شركته الثانية، لكنه أصر على العودة من جديد وتأسيس شركته الثالثة.

- النصيحة الثانية هي المخاطرة والشجاعة، ففي بعض الأحيان ينجح رواد الأعمال بسبب الشجاعة المطلقة التي يتحلون بها، ورغم أن بعض القرارات تكون نتيجتها الفشل، لكنه ثمن يجب دفعه من أجل النجاح.
- النصيحة الثالثة هي حب ما تفعله، فلقد عشق هوكنز الألعاب الإلكترونية، ويؤكد أصدقاؤه أنه إنما أسس شركته الأولى ليجد مسوغا مقبولا لكي يلعب أكثر وأكثر. ما لم تكن تعشق ما تفعله، وتحبه بشدة، فلن تستطيع أن تبدع فيه وتكون مثل الفنان في مرسمه يأتي بالبديع والجديد.
- الرابعة هي التفهم، فحين توسع هوكنز ودخل أسواقا أخرى خارجية، تفهم أن لكل سوق صفاته ومميزاته الخاصة، وبدأ يستغل هذه من أجل مصلحته، ويتكيف معها.
- الخامسة هي تقديم أحدث تقنية متوفرة، وأن تكون رائد السوق، وأن تنظر إلى أين يمضي السوق، وتسبقه وتقدم له ما سيطلبه في المستقبل. حين أسس هوكنز شركته الأولى، كان هناك ١٣٥ شركة منافسة، لكنه تغلب عليها بتقديم تقنيات سابقة لزمنها.

25 اكيو موريتا

صانع سوني



جاء ميلاد الياباني اكيو موريتا في ٢٦ يناير من عام ١٩٢١ بالقرب من ناجويا وهو ينحدر من عائلة غنية، جيلا بعد جيل وعلى مر ٤٠٠ عام عملت في تقطير الخمور واشتهر عنها تتبعها للغرب وتقنياته العصرية، وكان المتوقع من موريتا أن يعمل في مجال صنع المشروب الياباني الشهير ساكي، محافظا على التقليد العائلي المتوارث.

لجعله مستعدا لتولي أعمال العائلة، كان والد موريتا يجعله يحضر الاجتماعات الدورية في الشركة، حتى تشرب موريتا سير العمل ودقائقه، وأصبح خبيرا إداريا ومشروع مدير ماهرا، كما اشتهر عنه دقة ملاحظته وحبه لفهم كيفية عمل الأشياء. بعد إنهائه لتعليمه الثانوي، انخرط موريتا في جامعة أوساكا الملكية وتخصص في علم الفيزياء، حيث اكتشف عشقه للفيزياء والرياضيات، خاصة بعدما عُرف عنه قدرته على تفكيك مشغل الفونوغراف وتركيبه مرة أخرى

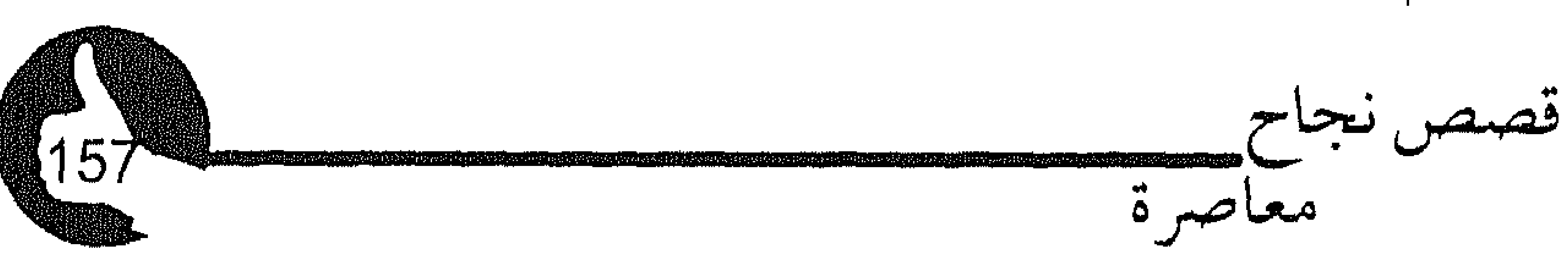
وقرر بعدها ألا يعمل في تجارة العائلة، بل في مجال تقنيات تسجيل الصوتيات عالية الجودة. لكن هذه الرغبات والأمنيات أوقفتها تداعيات الحرب العالمية الثانية، التي كانت مستعرة وقتها، حيث التحق موريتا بالبحرية اليابانية في عام ١٩٤٤، ليقابل هناك زميله ورفيقه، مهندس الإلكترونيات ماسارو إيبوكا. بعدما وضعت الحرب أوزارها، سافر موريتا للعمل كأستاذ في معهد طوكيو للتقنية بينما شرع إيبوكا في التفكير لتأسيس مشروعه التجاري، معهد طوكيو لأبحاث الاتصالات، واستعان بخدمات صديقه موريتا للعمل لديه بدوام جزئي.

بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، كانت اليابان أثرا بعد عين، إذ كانت المدن الكبرى مدمرة، وكانت هيروشيما و ناجازاكي تشهدان على بشاعة التسليح النووي، وكانت الشركات اليابانية تفلس وتغلق أبوابها الواحدة تلو الأخرى. رغم تدمير شبكة المواصلات الداخلية، وقلة الموارد الغذائية، كان موريتا كان واثقا من قدرة بلاده على الوقوف على قدميها من جديد، وتحقيق نهضة شاملة وكان يريد أن يكون واحدا من صناع هذه النهضة. في شهر مايو من عام ١٩٤٦ أسس موريتا (وعمره ٢٥ سنة وقتها) و إيبوكا (٣٨ سنة) شركة جديدة أسمياها شركة طوكيو لهندسة الاتصالات (Tokyo Tsushin Kogyo)، برأس مال (مقترض من والد موريتا) قدره ١٩٠ ألف ين أو ما يعادل ٥٠٠ دولار واتخذت الشركة من متجر مهجور دمرته القنابل مقرا لها، وكان الهدف تصنيع منتجات إلكترونية عالية الجودة، لجعل جملة 'صنع في اليابان' مرادفا للجودة

العالية، بقوام ٢٠ موظفا. كانت أوائل المنتجات هي المكبرات الصوتية وأجهزة الاتصالات، والتي ذهبت إلى بريد وإذاعة اليابان.

كان تركيز موريتا منصبا على التسويق والتمويل والتوظيف واقتحام الأسواق العالمية، بينما كان جل اهتمام إيبوكا منصبا على تحدي مهندسيه ليبتكروا ويخترعوا في مجال البحث العلمي. أدرك موريتا أن اليابان منهكة، وغير قادرة على شراء منتجاته بوفرة، ولذا تطلع للتصدير إلى الأسواق الخارجية، لكن هذا الوقت شهد تحول العديد من الشركات والمصانع اليابانية للتقليد، والمجيء بمنتجات مقلدة ذات جودة قليلة، مثلما تفعل مصانع الصين (ومن قبلها مصانع كوريا الجنوبية) في وقتنا المعاصر، وكانت جملة صنع في اليابان مرادفا لقلة الجودة وضعف المستوى.

في عام ١٩٤٩ تمكن موريتا مع إيبوكا من تطوير شريط تسجيل مغناطيسي والذي ساعدهما في العام التالي على تقديم منتجهما مسجل شريط الكاسيت ثقيل الوزن بسعر بيع ٥٠٠ دولار، والذي لم يحقق أي نجاح في البداية، لكن المدارس اليابانية وجدت فيه فائدة كبيرة لها وبدأت تشتريه. لم يقف موريتا عندها، بل أخذ ينتج برامج صوتية تزيد من فائدة مشغله، وشيئا فشيئا بدأت أهمية المشغل تزيد، ومعها زاد الطلب على شرائه. في عام ١٩٥٠ تزوج موريتا، ليصبح بعدها أبا لثلاثة أبناء، ورغم أن التقاليد اليابانية تصر على إرسال الأولاد إلى مدارس يابانية، إلا أن موريتا أرسلهم إلى مدارس دولية، ليتعلموا مختلف الثقافات والعلوم.



في عام ١٩٥٣، بدأ موريتا رحلات سفر مكوكية خارج اليابان باحثا عن فرص تصدير لمنتجات شركته، في الأسواق الأمريكية والأوروبية، وفي العام ذاته اشترى موريتا حق استغلال الاختراع الجديد: الترانزستور من شركة معامل بل. هذه الرحلات عرفته على شركة هولندية تصنع المصابيح الكهربية حملت اسم فيليبس، ثم تحولت لتصبح عملاق تصنيع منتجات إلكترونية، وهو ما أراده لشركته أن تكون عليه.

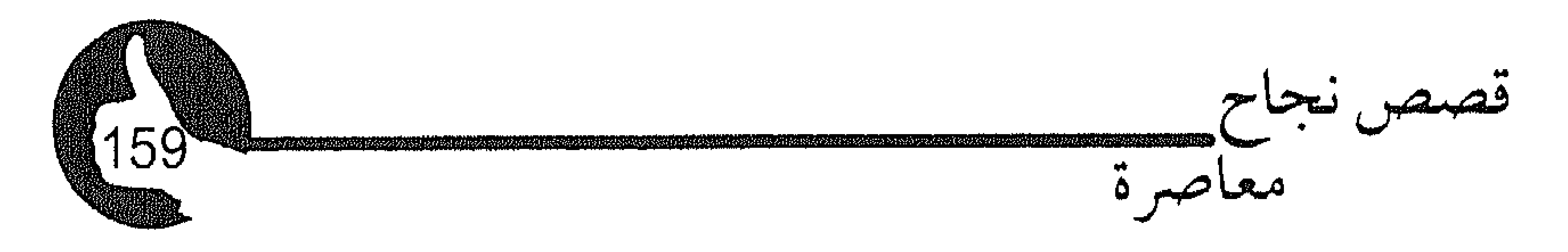
في عام ١٩٥٧، أطلقت شركتهما راديو صغير الحجم، معتمدا على تقنية الترانزستور بالكامل، سهل الحمل باليد الواحدة خفيف الوزن، لكن اسم الشركة كان صعب النطق أو التذكر لغير اليابانيين، ولذا توجب حل هذه المعضلة من أجل تسهيل دخول الأسواق العالمية. فكر الثنائي في الأمر، واستقرا في عام ١٩٥٨ على اختيار كلمة سوني، القريبة من كلمة سونس Sonus اللاتينية والتي تعني الصوت، كما أن سوني قريبة من كلمة Sonny اللقب الشهير لدي الأمريكيين. هذا الاسم الجديد لاقى معارضة شديدة من كثيرين، واتهم البعض موريتا بالجنون! في عام ١٩٦٠، بدأ تأسيس الفرع الأمريكي من شركة سوني بعدها بعام كانت سوني أمريكا أول شركة يابانية تدرج في بورصة نيويورك للأوراق المالية، الأمر الذي مهد الطريق لشركات يابانية أخرى كي تحصل على تمويل أجنبي ليساعدها على التوسع والانتشار. في عام ١٩٦٣، انتقل موريتا مع عائلته إلى مدينة نيويورك ليدير بنفسه قنوات البيع والتوزيع، وليتعلم المزيد عن السوق الأمريكية عن كثب.



في عام ١٩٦٥ قدمت سوني أول مسجل فيديو منزلي بسعر في متناول عموم المستهلكين، وأتبعته بعدها بعام بمسجل الفيديو الملون، وبعدها بعام (١٩٦٧) بأول شريط فيديو من اختراعها لمشغلات الفيديو، وبعدها بعام بأول كاميرا ومشغل فيديو محمول يعمل على بطارية. كذلك كان موريتا أول من استبدل نظام إطلاق أرقام على طرازات سوني، باستعمال أسماء مثل: مثل ووكمان هاندي كام، وتشمان، ترايترون، وغيرها.

في عام ١٩٦٨ دخلت شركة سوني صناعة الموسيقى والأغاني عبر شراكة مع شركة CBS لتشتريها كلها في عام ١٩٨٨، وبعدها بعام اشترت سوني شركة أفلام كولومبيا الأمريكية، لتكون سوني بعدها من كبار اللاعبين في صناعة الترفيه والموسيقى والأفلام السينمائية. كذلك كانت سوني أول شركة يابانية تقيم مصانع لها على أرض الولايات المتحدة الأمريكية.

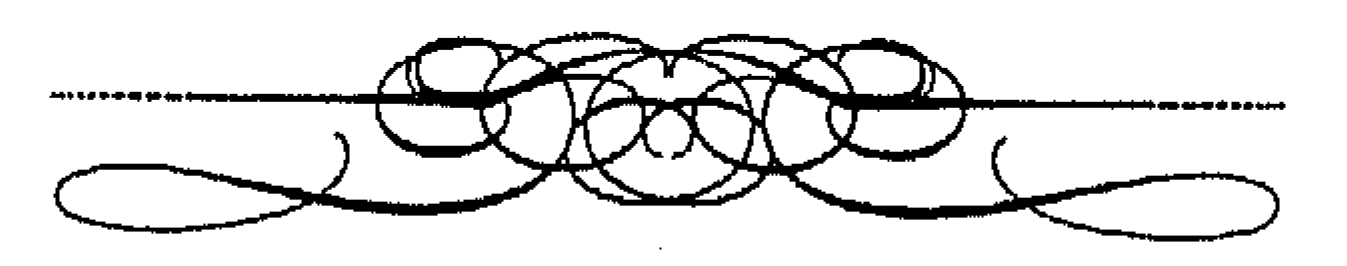
في عام ١٩٧٩ طلب إيبوكا من مهندسيه صنع مشغل شرائط كاسيت سهل الحمل، ليستعمله خلال ساعات سفره الطويل بالطائرات إلى خارج اليابان وكان الحل العملي هو التخلي عن وظيفة التسجيل الصوتي، وتقديم وظيفة تشغيل الشرائط فقط، وكانت هذه الفكرة مجنونة، وحكم عليها الجميع بالفشل مسبقا، كما أظهرت دراسات السوق أن فكرة الاستماع عبر سماعات رأس فقط وليس عبر سماعات جهورية، ستقلل من فرص نجاح المنتج، لكن موريتا كان مؤمنا بأن جعل المشغل خفيف الوزن صغير الحجم سهل الحمل سيتكفل بنجاحه، وهو ما حدث بعدها، مع أكثر من ٢٥٠ مليون مشغل كاسيت ووكمان



بيع منذ إطلاقه لأول مرة في عام ١٩٧٩. الطريف أنه حين أراد موريتا إطلاق اسم 'ووكمان' على مشغل شرائط الكاسيت المحمول في ١٩٧٩، رفضه قسم التسويق والمبيعات في أمريكا، لأنه اسم غير صحيح لغويا!

لم تمض أيام موريتا على وتيرة النجاح، فحين طرح جهاز طهي الأرز وفق الطريقة اليابانية، فشل فشلا ذريعا، كذلك فشل مشغل أقراص بيتامكس بسبب ظهور منافسه القوي شرائط في اتش اس VHS، ويعلق موريتا على ذلك قائلا: لا تخش الوقوع في الخطأ، فقط لا تكرر الخطأ ذاته مرتين. كان موريتا مولعا بالاختراع والابتكار، ولذا لا عجب أن تأتي سوني بأول جهاز تليفزيون نقال يعمل على البطاريات، وأول مسجل فيديو ملون بيتامكس، وابتكرت كذلك مشغل أقراص الكمبيوتر من المقاس ٣,٥ بوصة، وشريط تسجيل الفيديو مقاس ٨ ملم، والقرص المدمج (سي دي) بالتعاون مع فيليبس، وجهاز الألعاب المنزلية بلاي ستيشن.

في عام ١٩٩٤ تعرض موريتا لأزمة صحية أثناء مباراة تنس كان يلعبها الأمر الذي أقعده وجعله يستقيل من إدارة الشركة ويتفرغ لكتابة سيرته الذاتية في كتاب أسماه صنع في اليابان، بعدما ألف كتابا آخر عن النجاح في عام ١٩٦٦ أسماه: 'لا تبالِ بسجلات المدارس'. في عام ١٩٩٩ توفى موريتا، عن ٧٨ عاما وكان وقتها أشهر مواطن ياباني، وكانت سوني أشهر علامة تجارية في الولايات المتحدة.



النجاح الصعب

قصص نجاح معاصرة

رؤوف شبايك



دار أجيال للنشر والتوزيع
6 أبراج المهندسين - كورنيش المعادي
الدور السادس شقة 2
تليفون : 0225286540 (2+)
فاكس : 0124242437 (2+)
www.dar-ajial.com

